



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: DE INGENIERIA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:

“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA “NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA, PERIODO 2015 – 2016”.

AUTOR:

FRANKLIN SUQUILANDI MINTA

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Eduardo Rubén Espín Moya.

DIRECTOR DE TRIBUNAL

Ing. José Fernando López Aguirre.

MIEMBRO DE TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, FRANKLIN SUQUILANDI MINTA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 04 de mayo de 2016.

Franklin Suquilandi Minta
C.I. 060463759-5

DEDICATORIA

A mi padre celestial quién con su fidelidad me supo guiar por el buen camino, por darme las fuerzas necesarias para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, por enseñarme a enfrentar las adversidades si perder la dignidad de ser su hijo. A mis familiares por su permanente apoyo incondicional y estar pendientes para alcanzar este logro en todo instante de mi vida con sus sabios consejos, paciencia, comprensión y sobre todas las cosas con amor, por ayudarme económicamente, moral y espiritualmente. Me han formado en el camino del bien con valores y principios bíblicos, para ser perseverante con empeño y entusiasmo para conseguir mis objetivos con el propósito de ser una persona de éxito y contribuir a la sociedad del país.

FRANKLIN SUQUILANDI MINTA.

AGRADECIMIENTO

A mi Dios todo poderoso por el privilegio de permitir formarme académicamente y estar siempre conmigo en todo momento, por brindarme la sabiduría para cumplir esta meta propuesta importante en mi fase de vida.

A mis familiares por permitirme fortalecer mis conocimientos académicos poniendo en práctica en cada uno de sus negocios, gracias por su confianza e inculcarme en el mundo empresarial.

A mis tutores, quienes con su paciencia y conocimiento brindaron la asesoría y orientación en todo el proceso de la elaboración de la tesis. Gracias a la escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH por abrir las puertas y brindarme la oportunidad de estudiar y culminar la carrera profesional y a todos los docentes que estuvieron presentes en mi formación académica e impartieron sus conocimientos.

FRANKLIN SUQUILANDI MINTA.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación tribunal.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de gráficos.....	ix
Índice de cuadros.	x
Índice de anexos.	xi
Resumen ejecutivo.....	xii
Summary.....	xiii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Formulación del Problema.-----	4
1.1.2. Delimitación del Problema. -----	4
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3. OBJETIVOS.....	6
1.3.1. Objetivo General. -----	6
1.3.2. Objetivos Específicos. -----	6
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1. Antecedentes Históricos. -----	7
2.1.2. Fundamentación legal. -----	9
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	11
2.2.1. ¿Qué es la estructura organizacional? -----	11
2.2.2. Estructura organizacional. -----	11
2.2.3. Definición de estructura organizacional según varios autores.-----	12
2.2.4. Desarrollo de estructuras.-----	13
2.2.5. División de trabajo.-----	13
2.2.6. Jerarquización. -----	13

2.2.7.	Coordinación.-----	13
2.2.8.	Definiciones del término estructura.-----	14
2.2.9.	Tipos de estructura.-----	14
2.2.10.	Niveles administrativos.-----	15
2.2.11.	Principios de la estructura organizacional.-----	16
2.2.12.	Criterios para organizar.-----	18
2.2.13.	Fundamentos del diseño de la estructura organizacional.-----	19
2.2.14.	Nuevas opciones de diseño.-----	20
2.2.15.	Manual de Funciones.-----	21
2.2.16.	Clasificación de los Manuales.-----	22
2.2.17.	Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa.-----	23
2.3.	HIPÓTESIS.	24
2.3.1.	Hipótesis General.-----	24
2.3.2.	Hipótesis Específicas.-----	24
2.3.	VARIABLES.	24
2.3.1.	Variable Independiente.-----	24
2.3.2.	Variable Dependiente.-----	24
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.		25
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	25
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.	25
3.3.	POBLACIÓN.	25
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.	26
3.5.	RESULTADOS.	27
3.5.1.	Análisis situacional de la empresa.-----	27
3.5.2.	Situación actual de la empresa, mediante la Matriz DOFA.-----	28
3.5.3.	Análisis de ventaja competitiva.-----	32
3.5.4.	Situación económica.-----	33
3.5.5.	Diseño de la encuesta.-----	35
3.5.6.	Procesamiento, análisis e interpretación de datos.-----	37
3.6.	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.	54
3.6.1.	Modelo Estadístico (CHI CUADRADO)-----	54
3.6.2.	Nivel de significación.-----	54
3.6.3.	Nivel de Significación.-----	54
3.6.4.	Regla de decisión.-----	55

3.6.5.	Tabla general. -----	55
3.6.6.	Tabla del cálculo del CHI CUADRADO. -----	56
3.6.7.	Verificación. -----	56
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.		57
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.	57
4.2.1.	Acción estratégica y lineamientos estratégicos. -----	57
4.2.2.	Acciones estratégicas. -----	58
4.2.3.	Diseño de las políticas empresariales.-----	59
4.2.4.	Diseño de la estructura organizacional. -----	62
4.2.5.	Organigrama Estructural (PROPUESTO) para la Empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.-----	63
4.2.6.	Organigrama Funcional (PROPUESTO) para la Empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.-----	64
4.2.7.	Simbología del organigrama. -----	65
4.2.8.	Descripción del organigrama. -----	66
4.2.9.	Niveles jerárquicos. -----	67
4.2.10.	Elaboración de manual de funciones. -----	68
4.2.11.	Manual de funciones (Propuesto) de la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. -----	68
4.2.12.	Proceso de inducción al nuevo personal. -----	82
CONCLUSIONES.....		84
RECOMENDACIONES		85
BIBLIOGRAFIA.		86
ANEXOS.		87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO 1: Logotipo de la empresa.....	10
GRAFICO 2: Triangulo de Niveles.....	16
GRAFICO 3: Las cinco fuerzas de Porter.....	23
GRAFICO 4: Tiempo de servicio de los colaboradores.....	37
GRAFICO 5: Ambiente laboral percibido.....	38
GRAFICO 6: Conocimiento del orden jerárquico.....	39
GRAFICO 7: Actividades.....	41
GRAFICO 8: Categorización de actividades.....	42
GRAFICO 9: Cumplimiento de las actividades.....	43
GRAFICO 10: Supervisión de las actividades.....	44
GRAFICO 11: Especificación de actividades en un documento.....	45
GRAFICO 12: Satisfacción con el apoyo de la entidad.....	46
GRAFICO 13: Importancia de realizar un diseño de estructura organizacional.....	47
GRAFICO 14: Desempeño de la empresa.....	48
GRAFICO 15: Desempeño de los colaboradores.....	49
GRAFICO 16: Cumplimiento de las actividades.....	50
GRAFICO 17: Actual manejo de la entidad.....	51
GRAFICO 18: Resultados obtenidos.....	52
GRAFICO 19: Importancia de realizar un diseño de estructura organizacional.....	53
GRAFICO 20: organigrama estructural propuesto.....	63
GRAFICO 21: Organigrama Funcional propuesto.....	64
GRAFICO 22: Simbologías.....	65

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1: Definición de Autores.....	12
CUADRO 2: Clasificación de manuales.	22
CUADRO 3: Estructura de la población de la investigación.	25
CUADRO 4: Componentes de análisis DOFA.	27
CUADRO 5: Matriz DOFA.....	28
CUADRO 6: Cruce de Matriz DOFA.	29
CUADRO 7: Matriz de ventaja competitiva.	32
CUADRO 8: Estado de resultado.....	33
CUADRO 9: Porcentajes de utilidad.....	33
CUADRO 10: Sueldos.	34
CUADRO 11: Diseño de la encuesta para los colaboradores.	35
CUADRO 12: Diseño de la encuesta para los accionistas.	36
CUADRO 13: Tiempo de servicio de los colaboradores.	37
CUADRO 14: Ambiente laboral percibido.	38
CUADRO 15: Conocimiento del orden jerárquico.	39
CUADRO 16: Actividades.....	40
CUADRO 17: Categorización de Actividades.	42
CUADRO 18: Cumplimiento de actividades.	43
CUADRO 19: Supervisión de actividades.	44
CUADRO 20: Especificación de actividades en un documento.	45
CUADRO 21: Satisfacción con el apoyo de la entidad.....	46
CUADRO 22: Importancia de realizar un diseño de estructura organizacional.....	47
CUADRO 23: Desempeño de la empresa.	48
CUADRO 24: Desempeño de los colaboradores.	49
CUADRO 25: Cumplimiento de las actividades.....	50
CUADRO 26: Actual manejo de la entidad.	51
CUADRO 27: Resultados obtenidos.	52
CUADRO 28: Importancia de realizar el diseño de estructura organizacional.....	53
CUADRO 29: Nivel de significación.....	54
CUADRO 30: Variables.....	55
CUADRO 31: Cálculo del CHI cuadrado.	56

CUADRO 32: Descripción del organigrama propuesto.	66
CUADRO 33: Manual orgánico funcional de gerente.	69
CUADRO 34: Manual orgánico funcional de contador.	70
CUADRO 35: Manual orgánico funcional de encargado de producción.	72
CUADRO 36: Manual orgánico funcional de encargado de marketing.	74
CUADRO 37: Manual orgánico funcional de cortador.	75
CUADRO 38: Manual orgánico funcional de estampador.	76
CUADRO 39: Manual orgánico funcional de confeccionista.	77
CUADRO 40: Manual orgánico funcional de empaquetador.	78
CUADRO 41: Manual orgánico funcional de almacenista.	79
CUADRO 42: Manual orgánico funcional del investigador del mercado.	80
CUADRO 43: Manual orgánico funcional del vendedor.	81
CUADRO 44: Proceso de inducción.	83

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Imágenes de los productos.	87
ANEXO 2: Imágenes de los colaboradores.	88
ANEXO 3 Sección de estampados.	89
ANEXO 4: Logotipo de la Empresa antes de su legalización.	90
ANEXO 5: Nuevo logotipo de la Empresa.	90
ANEXO 6: Ficha de producción.	91
ANEXO 7: Encuesta a los colaboradores.	93
ANEXO 8. Encuesta a los accionistas.	95
ANEXO 9: Estado de resultado.	96

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene por objetivo elaborar un diseño de la estructura organizacional y administrativa para la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, periodo 2015-2016. Para contrarrestar los problemas que atraviesa la entidad, de modo que permitirá mejorar la productividad de la organización. Las metodologías como cualitativo utilizado nos permitió describir los hechos de la problemática que atraviesa la entidad, posteriormente para cuantificar mediante la aplicación del método de escala de Likert, para el cual se llevó a cabo la investigación directa, el cual nos permitió recurrir a la fuente de información a través de la encuesta y la observación y obtener los resultados que nos conduzcan a determinar y comprobar la hipótesis planteado para la propuesta del diseño de una estructura organizacional y administrativa para la empresa. La fundamentación teórica y los resultados obtenidos a través de la investigación nos permitió plantear la propuesta de un modelo de estructura organizacional, el diseño de las políticas empresariales, los lineamientos estratégicos, y el manual orgánico funcional, basándose en su necesidad y en la realidad de su entorno. Por lo que se recomienda que la presente propuesta pueda ser aplicada en la entidad, ya que esto permitirá a la organización contrarrestar los problemas y contribuir al desarrollo de la organización, puesto que la propuesta servirá como base o lineamiento que permita alcanzar la productividad gestionando eficientemente las actividades de esta entidad mediante la designación de líneas de autoridad, delegación de funciones y el trabajo en equipo.

Palabras claves: Diseño, Estructura Organizacional, Organización, Organigrama.

Ing. Eduardo Rubén Espín Moya.

DIRECTOR DE TRIBUNAL

EXECUTIVE SUMMARY

The main purpose of this research is to carry on a design for the administrative and organizational structure of New Blessings Textile Corporation Ltd. Company from Chimborazo province, Riobamba canton, during 2015-2016, in order to counteract the setbacks that the company is going through, so that, this research will enable it to enhance its productivity. The qualitative methodology contributed to describe the several facts related to the problems surrounding this entity, to be quantified through the likert scale conducted by direct research applying techniques like observation and survey to Access to the information source and collect data leading to the findings that determine and demonstrate the hypothesis set for the proposal for designing an administrative and organizational structure in the company. The theoretical foundations as well as the findings gathered from the research made possible to set the proposal of an organizational structure, the designs of enterprise policies, the strategic guidelines, and the organic-functional manual, based on both, the necessity and reality of the company environment. For this reason, it is recommended to put into practice this proposal in this organization since this will enable it to counteract the setbacks and contribute to be organizational development, since this proposal will be useful to promote more productivity by managing the company activities efficiently by means of the designation of authority lines, delegation of responsibilities and team work.

Key words: Design, Organizational structure, Organization, Organizational chart.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años es evidente que las empresas que las empresas ha sentido enormes cambios originados por el dinamismo del mercado y que se sustenta en la facilidad que tienen los consumidores para escoger entre la diversidad de productos, aquellos que satisfaga sus necesidades, dando al cliente cierto control en el funcionamiento del mercado. Por lo tanto, el trabajo también ha sufrido cambios radicales, la tecnología en general ha contribuido a fortalecer los procesos que anteriormente necesitaban mayor tiempo y mano de obra. Actualmente existen nuevas formas de administración que ponen en primer plano al talento humano, optimizan los tiempos, la coordinación de actividades para alcanzar la calidad total.

Esta tesis tiene el propósito de elaborar un modelo de estructura organizacional para ser implementado en la empresa NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA. dirigiendo los procedimientos y esfuerzos hacia la eliminación o al menos reducción en buena medida de los problemas que se vienen sintiendo dentro de la organización como resultado de una administración informal que se ha utilizado en esta empresa.

Para el desarrollo del trabajo investigativo ha sido factible dividir en cuatro capítulos, de modo que en el capítulo uno aparece la situación problemática a la que se ve afectado la empresa NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA. el mismo que es por la falta de una estructura organizacional y la aplicación de una administración informal que no han permitido un mejor desenvolvimiento de esta entidad.

En virtud de los problemas afectados al a entidad, es importante fundamentar teóricamente como sustento para una propuesta que se respalde en las definiciones y/o conceptos primordiales que contribuya como lineamientos para el desarrollo de la propuesta, con diferentes autores como podemos denotar en el capítulo dos del presente trabajo investigativo.

Para sustentar el problema planteado y verificar la hipótesis de la investigación nos recurrimos a un análisis situacional de la empresa mediante la técnica del FODA, la misma que nos permite visualizar el potencial que se tiene y lo que se debe mejorar para el logro de los objetivos, de la misma manera el análisis de ventajas competitivas en función de las cinco fuerzas de Porter y la aplicación de los instrumentos de investigación, con el cual podemos respaldar el problema planteado a través del cálculo de CHI CUADRADO, de modo que estas informaciones nos contribuyen también al diseño de la presente propuesta.

En función del problema planteado, la fundamentación teórica y los resultados obtenidos, en el capítulo cuatro de trabajo de investigación, se plantea una estructura organizacional, el manual orgánico funcional para todos los puestos del organigrama, la propuesta del diseño de las políticas haciendo énfasis en la estrategia que se debe tomar para hacer efectiva la implementación de la misma.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La estructura organizacional considera por un lado la división del trabajo según las actividades a desarrollar y por otro la coordinación de la división del trabajo con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. La distribución, mediante las líneas de mando, es el marco formal por medio del cual las tareas se dividen, se agrupan y se coordinan. La misma se visualiza a través del organigrama. Éste muestra las relaciones formales de autoridad, canales de comunicación, departamentos y líneas formales de responsabilidad.

La división del trabajo mediante las líneas de mando, es un esqueleto que representa, entre otras cosas, la forma en que se han agrupado las tareas, actividades o funciones en una organización. Muestra las áreas o departamentos de una organización, es decir da una visión global de la organización, permite comparar ésta con otras y aclara rápidamente las incongruencias, como las fallas de control, duplicación de funciones, de modo que es de vital importancia en las organizaciones, en la actualidad se observa en la empresa “NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” la ausencia de una administración formal, puesto que no se encuentra bien definidas las funciones, además no cuenta con un organigrama en la que se visualice la jerarquía, su departamentalización, lo que incide en una desorganización, puesto que los trabajadores no saben quién es su jefe inmediato, esto ha ocasionado en una disputa interna que causa una desventaja frente a la competencia.

Otro problema que afecta a la empresa, es la delegación de autoridad y control de actividades, así como el flujo de la información y los recursos de la misma, ya que el administrador no desempeña el cargo en su totalidad, porque está privado de tomar decisiones por sí mismo, además debido a la falta de personal el administrador cumple con funciones no correspondientes a su cargo, ya que muchas veces tiene que hacer las funciones de secretario y contador, en otras palabras no realiza funciones propias del cargo para el cual fue elegido. Además de estas problemáticas, también la empresa tiene dificultades con el control de actividades por la ausencia de una estructura organizacional.

Con estos antecedentes nace la necesidad de proponer un “DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA “NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA, PERIODO 2015 - 2016. Ya que el trabajo consiste en una propuesta que le facilitará un manejo eficiente y eficaz de su gestión administrativa, ayudándole a tener un control interno adecuado, de todas las actividades que se realizan, implementando una estructura organizativa que facilite la comunicación en todas las áreas, así como la creación de un manual de funciones, que les permitirá la reducción de tiempo, gastos y utilización de métodos rudimentarios que lo único que venía a hacer era aumentar los costos y obstaculizar la producción.

1.1.1. Formulación del Problema.

¿Cómo el diseño de la estructura organizacional y administrativa para la empresa “NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” De la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, periodo 2015 - 2016, contribuirá al mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa?

1.1.2. Delimitación del Problema.

Ubicación: Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba

Campo: Empresa “NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.”

Espacio: El durante el año 2015-2016

Tiempo: Seis meses

Tema: DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA “NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA, PERIODO 2015-2016.

1.2. JUSTIFICACIÓN.

Mediante el diseño de la estructura organizacional y administrativa dentro de la empresa “**NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA**” se podrá apreciar que las actividades diarias de los trabajadores, se realicen con una mayor comprensión entre todos los miembros, para así mejorar la productividad de la empresa, optimizando los recursos.

Con la propuesta del diseño de la estructura organizacional y administrativa se pretende establecer la escala de mando, el manual de funciones y fomentar los principios de transparencia en lo que respecta a las actividades diarias que realizan cada departamento y sus colaboradores.

La finalidad de la propuesta del diseño de la estructura organizacional y administrativa es que permita plasmar la información clara, sencilla y concreta en la escala de mando y los Departamento de la empresa “**NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA**” a través de esta herramienta se orientará y facilitará el acceso de información a los miembros de la organización, mediante cursos de capacitación cumpliendo estrictamente los pasos para alcanzar las metas y objetivos obteniendo buenos resultados para la misma.

El desarrollo de esta propuesta contribuirá al progreso de la empresa “**NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA**”, por lo tanto, ofrece una alternativa para mejorar la toma de decisiones para lograr la productividad y controlar las actividades que se desarrollan, dando una visión clara del manejo de las mismas lo cual permitirá un mejor desenvolvimiento de los colaboradores de la empresa.

1.3. OBJETIVOS.

1.3.1. Objetivo General.

Diseñar la estructura organizacional y administrativa para la empresa “**NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.**” De la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, periodo 2015 - 2016.

1.3.2. Objetivos Específicos.

Identificar los elementos necesarios para el diseño de la estructura organizacional y administrativa de la empresa.

Realizar un diagnóstico organizacional de la empresa, para conocer la situación actual de la empresa.

Proponer la estructura organizacional, funcional y administrativa, para la empresa “**NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.**”

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

“El ser humano es social por naturaleza, siempre tiende a organizarse y a cooperar en relaciones interdependientes. La historia de la humanidad podría trazarse a través del desarrollo de las organizaciones sociales. Las primeras organizaciones fueron la familia y pequeñas tribus nómadas; luego se establecieron las villas permanentes y las comunidades tribales. Más tarde se crearon el sistema feudal y las naciones. Esta evolución de las organizaciones se ha acelerado en los últimos años. Durante el siglo pasado se han producido cambios dramáticos en este campo. La sociedad se ha transformado de una forma predominantemente agraria a otra de tipo industrial, caracterizada por el surgimiento de grandes organizaciones formales. Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades (teniendo en cuenta sus fortalezas) por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la empresa. Es importante conocer qué clase de estructuras organizacionales utilizan las diferentes empresas, saber por qué y cómo funcionan, que ventajas y desventajas poseen, que interés persiguen cada una de ellas y si se acomodan a las necesidades de las organizaciones”. (Ortiz Hernández, 2012)

2.1.1. Antecedentes Históricos.

“Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos. Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda”.

“A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas. La diversificación en el sector ha permitido que

se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar”.

“El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE, alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente”. (AITE, 2016)

La empresa “NEW BLESSING CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” nace el 27 de junio del 2011, luego de la caída de la Red de Panadería Y Pastelería “SUQUILANDI’S”. Por la amistad que al momento tenía en Lima Perú, los miembros de esta empresa acuden ante “**PEOPLE NICE Corporación Textil S.A.C.**” conformado por los hermanos Pérez Cerda, quienes gentilmente deciden ayudar mediante la prestación de su marca, modelos y diseños de Jeans, Polos y Camisas, con las cuales sin poseer conocimiento alguno ni el mercado al cual acudir incursionan en esta área.

“NEW BLESSING CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” nace con el nombre de GRUPO TEXTIL SUQUILANDI, pero finalmente el 14 de agosto del 2015 se constituye legalmente como una compañía de responsabilidad limitada con número de inscripción 116, del registro mercantil de la ciudad de Riobamba y número de expediente 302154 de la Súper Intendencia de Compañías, bajo las operaciones comprendidas dentro del nivel 2 del CIIU para ejecutar actos y contratos conforme a las leyes ecuatorianas y que tenga relación con el mismo. Actualmente se encuentra en el proceso de patentar sus marcas para su catálogo de productos con las cuales pretende expandir su mercado a nivel nacional, esto hace que sea de menester el diseño de la estructura organizacional y administrativa, con el cual permitiría a la empresa un manejo eficiente de sus operaciones y una gestión que permita alcanzar los objetivos.

2.1.2. Fundamentación legal.

La constitución del Ecuador en su Art. 319, “reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas”.

El Art. 320, de la constitución del Ecuador establece que, “en las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente”. (ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR)

Por lo que la empresa “NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” requiere implementar su estructura organizacional y administrativa, para estimular y fomentar una gestión participativa, transparente y eficiente.

Naturaleza de la empresa: nuestra empresa se dedica como actividad principal a la fabricación y comercialización de polos de algodón, jeans, y camisas para caballeros.

Participamos en la creación de fuentes de trabajo, como una contribución social para aquellos que laboran en nuestra empresa.

Formamos parte de los contribuyentes que participan activamente en la actividad económica del país, mediante aportaciones por impuestos diversos.

Zona de influencia: zona de influencia de nuestra actividad comercial de nuestra empresa son los siguientes:

- Quito
- Guayaquil
- Ambato
- Riobamba
- Cañar

Las ciudades mencionadas, son zonas o ciudades que forman parte de nuestra actividad comercial, mediante la política de extensión de mercado, se dedicó con la penetración hacia las principales del País.

GRAFICO 1: Logotipo de la empresa.



Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

MISIÓN

“Somos una empresa orientada a lograr que nuestros productos cuenten con la elegancia, moda, tendencia y calidad que nuestros clientes merecen tener”.

VISIÓN

Ser una empresa textil reconocida a nivel nacional, siempre enfocando en la elegancia y vanguardia que las nuevas tendencias de la moda requieran.

Objetivos.

- Ser una empresa exitosa generadora de empleos.
- Obtener un número importante de clientes cautivos.
- Posicionarnos en la rama textil como una de las empresas importantes.
- Estar atentos y abierto a las tendencias de la moda y necesidades de la sociedad, para asimilarlas y responder en forma proactiva y práctica.
- Cubrir al máximo la demanda de nuestros clientes para brindar una satisfacción total
- Brindar elegancia, comodidad y estilo a toda nuestra clientela.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.2.1. ¿Qué es la estructura organizacional?

“Una estructura organizacional define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en el trabajo. Hay seis elementos básicos que deben abordar los administradores cuando diseñan la estructura de su organización: especialización laboral, departamentalización, cadena de mando, tramos de control, centralización y descentralización y formalización”. (Robbins Stephen P., 2004)

2.2.2. Estructura organizacional.

“Una vez que un grupo de personas ha establecido una organización para lograr metas colectivas, la estructura organizacional evoluciona para aumentar la efectividad del control de la organización sobre las actividades necesarias para lograr dichas metas. La Estructura organizacional es el sistema formal de tareas y relaciones de autoridad que controla como las personas coordinan sus acciones y utilizan los recursos para lograr las metas de la organización. El principal propósito de la estructura organizacional es de control: controlar la manera en que las personas coordinan sus acciones para lograr los objetivos organizacionales y controlar los medios que se utilizan para motivar a las personas para que logren esos objetivos”. (Gareth R Jones, 2008)

2.2.3. Definición de estructura organizacional según varios autores.

CUADRO 1: Definición de Autores.

AUTOR	DEFINICIÓN
Robbins (1987)	Define la estructura de la organización como «el marco de la organización», haciendo la siguiente comparación: «si los seres humanos tienen esqueletos que definen sus parámetros, las organizaciones tienen estructuras que definen los suyos».
Simon (1964)	La estructura de la organización es un «complejo diseño de comunicaciones y demás relaciones existentes dentro de un grupo de seres humanos».
Koontz y Weihrich (1991)	<p>La estructura de la organización se concibe como:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ La identificación y clasificación de las actividades requeridas.✓ El agrupamiento de las actividades mediante las cuales se consiguen los objetivos.✓ La asignación de cada agregación a un gerente con autoridad para supervisarlos. <p>La obligación de realizar una coordinación horizontal y vertical en la estructura.</p>
Muñoz (1999)	Nos dice que la estructura de una organización es el conjunto de sus elementos y de las relaciones entre ellos.

Fuente: (KASS, 2012)

2.2.4. Desarrollo de estructuras.

“El proceso de organización se lleva a cabo a través de las siguientes etapas:

- ✓ División de trabajo.
- ✓ Jerarquización.
- ✓ Coordinación”.

2.2.5. División de trabajo.

“La división de trabajo consiste en la clasificación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, mediante la especialización y perfeccionamiento en el trabajo. Para dividir el trabajo es necesario aplicar una secuencia que comprende la departamentalización y la descripción de funciones”.

2.2.6. Jerarquización.

“La jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad y comunicación que con precisión se relacionen entre sí. Los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean. Cuando se jerarquiza es importante considerar los siguientes lineamientos:

- ✓ Los niveles jerárquicos deben ser mínimos e indispensables.
- ✓ Se debe definir claramente el tipo de autoridad (lineal, funcional y/o staff) de cada nivel”.

2.2.7. Coordinación.

“La coordinación consiste en la sincronización y armonización de los esfuerzos y recursos para realizar eficientemente las funciones. No basta con que durante la primera etapa de proceso de organización se realice la división del trabajo, es indispensable que esta se

complemente con la coordinación, cuyo propósito es lograr la unificación y optimización de esfuerzos y recursos, es decir que las funciones se desarrollen e interrelacionen con armonía”. (Munch, Osorio, & Vital, 2011)

2.2.8. Definiciones del término estructura.

“Existen diversas definiciones del concepto “estructura”, así como el precepto que define a la estructura organizacional; pero para hablar de la estructura, se mencionan tres componentes clave en la definición de estructura de la organización:

- a. a estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los directivos y supervisores.
- b. La estructura muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total.
- c. La estructura incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos”. (Gareth R Jones, 2008)

2.2.9. Tipos de estructura.

“Se refiere a los distintos tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implantar en una empresa, también se le conoce como tipos de organización. La determinación de la clase de organización o estructura más adecuada, depende de los factores tales como el giro, magnitud, características, recursos, objetivos, tipo y volumen de producción de la empresa. Los tipos de estructura más comunes son”:

Lineal o militar.

“Se caracteriza por que la autoridad se concentra en una sola persona, que toma todas las decisiones y tiene las responsabilidades básicas del mando, el superior asigna y distribuye el trabajo a los subalternos, quienes a su vez se reporta a un solo jefe. Se le conoce como organización lineal o militar porque se originó en las instituciones militares ya que en la actividad y la responsabilidad se transmite íntegramente a una sola línea”.

Funcional.

“La organización funcional es comúnmente usada por ser la más práctica. Se basa en agrupar las funciones de acuerdo a las tareas básicas que se desempeñan en la empresa: mercadotecnia, recursos humanos, finanzas, producción y sistemas”.

Staff.

“Este tipo de estructura surge por la necesidad de las empresas de contar con ayuda en el manejo de conocimientos por parte de especialistas capaces de proporcionar la información experta y de asesoría a los departamentos de línea. Es aconsejable en las empresas medianas o grandes”. (Munch, Osorio, & Vital, 2011).

2.2.10. Niveles administrativos.

“La empresa pública y privada constituye sistemas integrados formados por niveles administrativos, que cumplen con las funciones y responsabilidades a ellos asignados por ley, por necesidad o por costumbre, a efectos de lograr metas y objetivos. Los niveles administrativos por lo general responden a un mismo tipo estructural, funcional y jurídico, diferenciándose únicamente en la amplitud de la responsabilidad en la jurisdicción que tiene y en el tamaño de sus unidades”. (Vásquez Victor Hugo, 1985)

GRAFICO 2: Triangulo de Niveles.



FUENTE: DR. VICTOR HUGO VASQUEZ

ELABORADO POR: FRANKLIN SUQUILANDI MINTA

2.2.11. Principios de la estructura organizacional.

➤ Unidad organizacional.

“Todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos, la misión y la visión de la empresa. Es decir, la existencia de una estructura, función, proceso, procedimiento o puesto solo es justificable para alcanzar la misión de la organización”.

➤ Especialización.

“Este principio postula que el trabajo de una persona o de un área debe limitarse hasta donde sea posible a la ejecución de una sola actividad. El trabajo se realizará más fácilmente si se subdivide en actividades claramente definidas y delimitadas”.

➤ **Jerarquía.**

“Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los fines de la empresa. La autoridad y la responsabilidad deben fluir en una línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo”.

➤ **Paridad de autoridad y responsabilidad.**

“A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. No tiene objeto hacer responsable a una persona por determinado trabajo si no le otorga la autoridad necesaria para poder realizarlo”.

➤ **Unidad de mando.**

“Este principio establece que al determinar centros de autoridad y decisión, para cada función debe asignarse un solo jefe, y que los subordinados no deben reportarse a más de un superior, pues el hecho de que un empleado reciba ordenes de dos o más jefes solo ocasionara fugas de responsabilidad”.

➤ **Difusión.**

“Todas las estructuras, procesos, sistemas y técnicas implantadas en la empresa deben darse a conocer a todas las áreas involucradas, con la finalidad de que éstos se lleven a cabo, y de mantener debidamente informado y capacitados al personal”.

➤ **Amplitud o tramo de control.**

“Este principio postula que un gerente no debe ejercer autoridad directa a más de cinco o seis áreas o subordinados (para asegurar la eficiencia en la delegación y supervisión, así como en la atención de las funciones estratégicas)”.

➤ **Coordinación.**

“Las unidades o áreas de la empresa siempre deberán mantener, armonía y buena comunicación. Por ejemplo, de nada servirá contar con departamentos de mercadotecnia y finanzas muy eficientes, si la transportación es tan mala que la organización difícilmente desplaza las mercancías y no las hace llegar al punto de venta y al cliente”.

➤ **Mejora continua.**

“Una vez que se ha establecido la estructura organizacional, esta requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente, a su tamaño y a sus recursos”. (Munch, Osorio, & Vital, 2011).

2.2.12. Criterios para organizar.

➤ **Procesos:**

“Existen distintos medios para lograr un producto determinado, y en ese momento se debe valorar cada uno de ellos para adoptar el más adecuado para nuestras necesidades. En cualquier caso, es posible establecer un proceso de fabricación en base de los medios que disponga y el fin que se persiga”.

➤ **Funciones:**

“Se encuentra en toda organización, aun cuando exista una separación rutinaria de funciones. En la práctica las funciones indicadas constituyen los aspectos distintivos de cualquier organización, variando los mismos según la naturaleza y el tamaño de la empresa”.

➤ **Clientes:**

“Corresponde a la agrupación de las funciones de acuerdo con los tipos de clientes. La práctica nos demuestra que la organización por clientes es una variación de la departamentalización por artículos, pues los clientes es una negociación no pueden separarse de las mercancías o servicios que ellos patrocinan. La organización por cliente es a veces un factor dominante en las estructuras de las empresas comerciales. En las funciones de servicio público encontramos oficinas independientes para migración, jubilados, comerciantes. El tipo de organización por clientela tiende a garantizar una atención adecuada, frente a la demanda de servicios o productos”.

➤ **Territorial:**

“Existe en las empresas una tendencia marcada a separarse siguiendo las líneas verticales de autoridad. La justificación de esta tendencia es que, en la práctica se ha obtenido en algunos casos, una mayor eficiencia en las labores de dirección. Esta forma de agrupación

se denomina departamentalización territorial, que en un reconocimiento del efecto limitante de los factores tiempo y espacio, como distancia y lugar, sobre la eficiencia humana en asuntos de dirección. Esta dispersión geográfica es más frecuente en las grandes empresas, cuyo objetivo ocupacional es servir a una clientela en escala nacional e internacional”. (Vásquez Victor Hugo, 1985)

2.2.13. Fundamentos del diseño de la estructura organizacional.

“La estructura organizacional debe cumplir con dos con dos contenidos para la organización. Debe proporcionar una estructura de responsabilidad, la relación de subordinación y los grupos, asimismo debe ofrecer mecanismos para vincular y coordinar los elementos organizacionales en un todo coherente, esta requiere del uso de los sistemas de información e instrumentos de vinculación además del organigrama”.

“La estructura se puede diseñar para ofrecer los vínculos de información vertical y horizontal basadas en el procesamiento de información requerido para cumplir con la meta general de la organización. Las organizaciones proporcionan vínculos horizontales mediante sistemas de información transnacionales, contacto directo entre los gerentes a través de las líneas departamentales, grupos de trabajo temporales, integradores de tiempo completo y equipos”.

“Las alternativas para la agrupación de empleados y departamentos en un diseño estructural general incluyen agrupamientos funcionales, divisionales, matriciales, horizontales y de red virtual. La selección entre la estructura funcional, divisional y horizontal determina donde será mayor la coordinación e integración. Con una estructura horizontal, las actividades se organizan horizontalmente en torno a los procesos de trabajo centrales”.

“Una estructura de red virtual extiende el concepto de la coordinación horizontal y colaboración más allá de las fronteras de la organización. Las actividades centrales se llevan a cabo a través de un eje central, en tanto que socios contratados por outsourcing realizan otras funciones y actividades”.

“La estructura matricial busca lograr un equilibrio entre las dimensiones verticales y horizontales de la estructura. La mayoría de las organizaciones no existen en estas formas

puras, en cambio utilizan estructuras híbridas que incorporan las características de dos o más tipos de estructuras”.

“Por último los gerentes buscan encontrar el equilibrio correcto entre el control vertical y la coordinación horizontal. Los signos de desalineación estructural incluyen la demora en la toma de decisiones, falta de innovación, el bajo desempeño de los empleados y el exceso de conflictos”.

“Finalmente, un organigrama no solo son muchas líneas y cuadros en un papel. El objetivo del organigrama es fomentar y dirigir a los empleados hacia las actividades y comunicaciones que permitan a la organización alcanzar sus metas. El organigrama ofrece la estructura, pero los empleados el comportamiento, se trata de una guía para procurar que las personas trabajen en conjunto, pero la gerencia debe implementar la estructura y ejecutarla”. (Daft Richard L , 2011)

2.2.14. Nuevas opciones de diseño.

“En los últimos 10 o 20 años, los directores de diversas organizaciones se han empeñado en plantear nuevas opciones estructurales con las que sus empresas compitan mejor. En esta sección describiremos tres de estos nuevos diseños estructurales”:

- **Estructura por equipo.**

“La característica fundamental de esta estructura es que superar las barreras departamentales y descentraliza la toma de decisiones al nivel del equipo de trabajo. Las estructuras por equipo también requieren empleados que sean tan generalistas como especialistas. En las compañías más pequeñas, la estructura por equipo puede definir toda la organización. Por ejemplo, Imedia, una empresa de marketing de 30 personas con sede en Nueva Jersey, está organizada completamente en equipos, que tienen toda la responsabilidad por los asuntos operativos y los servicios a los clientes. Muy a menudo, sobre todo en las organizaciones grandes, la estructura por equipo completa lo que es una burocracia común. Esto les permite tener la estandarización burocrática, así como la flexibilidad que traen los equipos. Por ejemplo, para mejorar la productividad en el nivel

operativo compañías como DaimlerChrysler, Saturn, Motorola y Xerox recurren ampliamente a los equipos auto dirigidos”.

- **La organización virtual.**

“¿Para qué comprar si se puede rentar? Esta pregunta capta la esencia de la organización virtual, que es una organización central pequeña que subcontrata las principales funciones administrativas. En términos estructurales, la organización virtual está muy centralizada con poca o ninguna departamentalización. Cuando las organizaciones grandes tienen una estructura virtual, por lo general subcontratan la manufactura”.

- **La organización sin fronteras.**

“Jack Welch, el ex presidente de General Electric, acuñó el término organización sin fronteras para expresar su idea de aquello en lo que quería que se convirtiera GE. Welch quería que su compañía se convirtiera en una tienda familiar de 60,000 millones, es decir a pesar de su tamaño monstruoso, quería eliminar los límites internos, verticales y horizontales, así como las barreras externas entre la compañía y sus clientes y proveedores. La organización sin fronteras pretende suprimir la cadena de mandos, tener tramos ilimitados de control y sustituir los departamentos con equipos facultados. Y como depende tanto de la tecnología de información, algunos han llamado a esta estructura organización de forma T o basada en la tecnología”. (Robbins Stephen P., 2004)

2.2.15. Manual de Funciones.

“Un Manual de funciones es un documento en el que se encuentra de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad. Representa una herramienta de comunicación de las decisiones de administración, concernientes a objetivos, funciones, relaciones, políticas y procedimientos”.

Objetivos.

- ✓ Estimular la uniformidad.
- ✓ Eliminar la confusión.
- ✓ Reducir la incertidumbre y la duplicación de funciones.

- ✓ Disminuir la carga de supervisión.
- ✓ Servir de base para la capacitación del personal.
- ✓ Evitar la implantación de procedimientos incorrectos.
- ✓ Presentar de manera clara y concisa el trabajo que se está haciendo en cada departamento.

Importancia.

“Depende del crecimiento de la empresa, conforme a lo que crece aumenta la necesidad de disponer de manuales para seguir operando de manera efectiva. En otras palabras, estas son la manifestación concreta de una mentalidad administrativa moderna orientada hacia la realización sistemática de diferentes actividades de una organización”.

“En esencia los manuales son un recurso para ayudar a la orientación de los colaboradores en la ejecución de sus tareas. Es un gran ayuda para el personal que las instrucciones sean definidas, para aclarar funciones y responsabilidades, definir procedimientos, fijar políticas, proporcionar soluciones rápidas a los malentendidos y mostrar el modo en que puede contribuir el personal en el logro de los objetivos organizacionales, así como su relación con otros colaboradores”. (Rodríguez Valencia Joaquín , 2011)

2.2.16. Clasificación de los Manuales.

CUADRO 2: Clasificación de manuales.

Por su contenido	Por función específica.
De historia de organismo.	De producción.
De organización.	De compras.
De políticas.	De ventas.
De procedimientos.	De finanzas.
De contenido múltiple.	De contabilidad.
De adiestramiento o instructivo.	De crédito y cobranzas.
Técnicos.	De personal.
	Generales (los que ocupan de dos o más funciones operacionales).

Fuente: Joaquín Rodríguez Valencia

Elaborado por: Franklin Suquilandi Minta

2.2.17. Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa.

“Michael Porter, profesor de Harvard Business School, en uno de sus ilustrados libros titulado **"Estrategia Competitiva"** nos habla sobre el modelo de las cinco fuerzas el cual nos enseña que una empresa está rodeada de cinco factores fundamentales dentro de una industria y hay que aprender a controlarlos muy bien para sobrevivir en el mercado y tomar buenas decisiones, de tal manera que nos lleven al éxito tomando en cuenta altas tasas de rentabilidad. Porter nos dice que en la industria existen dos tipos de competencia, la positiva y la destructiva, la primera es cuando un competidor busca diferenciarse del resto en vez de acaparar todo el mercado y la otra es justamente todo lo contrario pues todas las empresas ofrecen lo mismo. Lo siguiente que nos enseña Porter es a elaborar estrategias y aplicarlas correctamente para tener éxito y derrotar a la competencia y sobretodo posicionarnos sólidamente dentro de la industria”.

“Las 5 fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia sino que además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarte a conseguir todo lo que soñaste”. (James Villalobos, 2012)

GRAFICO 3: Las cinco fuerzas de Porter.



Fuente: Las Cinco fuerzas de Porter.

2.3. HIPÓTESIS.

2.3.1. Hipótesis General.

Con el diseño de la estructura organizacional y administrativa para la empresa “**NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.**” de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, periodo 2015 – 2016, la empresa mejorará el desarrollo de sus actividades y su relación entre las unidades de gestión, de modo que su productividad aumentará y permitirá encaminar hacia los objetivos organizacionales.

2.3.2. Hipótesis Específicas.

- Con el diseño de la estructura organizacional y administrativa, la empresa “NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” establecerá una gestión administrativa eficiente y eficaz para alcanzar los objetivos corporativos.
- Al establecer una escala de mando, un orden, división de trabajo, delegación de funciones se logrará más productividad y eficiencia en sus actividades.

2.3. VARIABLES.

2.3.1. Variable Independiente.

- Diseño de la estructura organizacional y administrativa.

2.3.2. Variable Dependiente.

- Mejora de la productividad de la empresa.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1.MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

Descriptivo: se aplicará la investigación descriptiva ya que permitirá estar al tanto de las situaciones, costumbres y actitudes predominantes de la empresa “NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” y por medio de la misma se analizará los datos recopilados a fin de interpretar su forma de administración.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

De campo: El diseño de la estructura organizacional y administrativa, está acorde con la modalidad de la investigación de campo, aplicando instrumentos necesarios como: encuestas y entrevistas, con métodos y técnicas que se usan para la realización del diagnóstico de la situación de la empresa.

3.3. POBLACIÓN.

Nuestra población para la investigación corresponde a un total de 20 personales, las mismas que se distribuye de la siguiente manera: 4 socios, 4 personal administrativo y 12 colaboradores las cuales serán sujetos para desarrollar esta investigación.

Población para la investigación.

CUADRO 3: Estructura de la población de la investigación.

Estructura	Frecuencia (f)	%
Socios	4	20%
Personal Administrativo	4	20%
Colaboradores.	12	60%
Total	20	100%

Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.
Elaborado por: Franklin Suquilandi Minta.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

Métodos.

Cualitativo. - Se lo utilizará para describir los hechos de la problemática, para ello se plantea comprender la causa efecto de si afectara o no el diseño de la estructura organizacional y administrativa.

Escala de Likert.

Es de nivel ordinal y se caracteriza por ubicar una serie de frases seleccionadas en una escala con grados de acuerdo o desacuerdo, comúnmente utilizado en las encuestas o entrevista, las mismas que son sometido al encuestado o entrevistado.

Este método nos servirá como base fundamental para el calculado de CHI CUADRADO y la verificación de la hipótesis correspondiente.

Técnicas

Para llevar a cabo este estudio se recurrió a fuentes de información, las cuales fueron:

➤ **Investigación directa.**

Encuesta. - se aplicaron a los directivos y colaboradores de la organización para recabar información sobre la necesidad de desarrollar la Estructura Organizacional para la organización.

Observación: serán aplicadas en el proceso de investigación, la misma servirán para levantar la información que sea requiera para dicho proceso y obtener claramente los resultados.

➤ **Instrumento.**

Encuesta. - permitirá conocer con más profundidad la situación de la empresa, puesto que la recolección de datos por este medio permite obtener una información más clara.

Fichas de observación. - permitirá registrar los datos que aportan las fuentes de investigación como personal administrativo y operativo y el lugar donde se presenta la problemática

3.5. RESULTADOS.

Los resultados se obtienen en base a la aplicación de un diagnóstico rápido de sus factores internos y externos, así también la ejecución de la encuesta accionistas y colaboradores de la empresa.

3.5.1. Análisis situacional de la empresa.

Para conocer la situación actual de la empresa nos recurriremos a una herramienta que nos permita realizar un diagnóstico rápido, considerando los factores internos y externos que influyen en su desarrollo.

Análisis DOFA.

El análisis DOFA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de las organizaciones.

Componentes del análisis DOFA.

Con la aplicación del análisis DOFA se determina los factores que pueden afectar de manera positiva o negativamente en el logro de objetivos. Al estructurar un análisis DOFA, se plantean algunos puntos fundamentales que buscan el crecimiento y aprovechamiento de todos los recursos y oportunidades que brinda el entorno.

CUADRO 4: Componentes de análisis DOFA.

VARIABLES INTERNAS	VARIABLES EXTERNAS
FORTALEZA (Aumentar)	OPORTUNIDADES (Aprovechar)
DEBILIDADES (Disminuir)	AMENAZAS (Neutralizar)

Elaborado por: Franklin Suquilandi.

3.5.2. Situación actual de la empresa, mediante la Matriz DOFA.

La siguiente matriz muestra cómo influye los factores externos e internos dentro de su desempeño de su giro de negocio. Cabe recalcar que para la presente matriz se efectuó una observación previa y un dialogo con los administradores de esta entidad, las cuales nos proporciona datos importantes que nos servirá para el diseño de la propuesta.

CUADRO 5: Matriz DOFA.

Matriz DOFA	OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Restricción de importación. • Cambio de la matriz productiva del Ecuador. • Posibilidad de incrementar las ventas por la restricción de importación. • Existe varios medios como: radio, prensa, televisión e internet, por los cuales podemos ofertar nuestros productos. • En la ciudad no existe tiendas especializadas en moda, por lo que se puede abrir uno en una zona comercial. • Posibilidades de hacer alianzas con organizaciones. • Cambios constantes en la industria de la moda. 	AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Poco consumo de producto nacional. • El contrabando de mercaderías por las fronteras ecuatorianas. • La competencia. • Inexistencia de materia prima y accesorios suficientes. • Las políticas del país. • El desempleo. • Crisis económica mundial. • Otras tiendas poseen un local en la zona comercial. • Confrontación de marcas líderes en la manera de hacer publicidad.
	FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado. • Infraestructura propia. • Posee Maquinarias sofisticadas. • La empresa garantiza calidad a sus clientes. • Innovación constante en los diseños. • Personal comprometido con los objetivos de la empresa. • Buena relación entre los socios. • Cambio o devolución de ropa en cualquier local que disponga la marca. • Poseemos conceptos novedosos en moda. • Los precios son accesibles. 	DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos económicos limitado. • No cuenta con una estructura organizacional. • No posee manuales de funciones. • La gerencia no toma decisiones. • El administrador no desempeña el cargo en su totalidad. • Ausencia de una administración formal. • No se encuentra bien definidas las funciones. • Existe una desorganización, puesto que los trabajadores no saben quién es su jefe inmediato. • Disputa interna que causa una desventaja frente a la competencia. • El administrador cumple con funciones no correspondientes a su cargo.

Fuente: observación directa.

Elaborado por: Franklin Suquilandi Minta.

CUADRO 6: Cruce de Matriz DOFA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal capacitado. 2. Infraestructura propia. 3. Posee Maquinarias sofisticadas. 4. La empresa garantiza calidad a sus clientes. 5. Innovación constante en los diseños. 6. Personal comprometido con los objetivos de la empresa. 7. Buena relación entre los socios. 8. Cambio o devolución de ropa en cualquier local que disponga la marca. 9. Poseemos conceptos novedosos en moda. 10. Los precios son accesibles. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos económicos limitado. 2. No cuenta con una estructura organizacional. 3. No posee manuales de funciones. 4. La gerencia no toma decisiones. 5. El administrador no desempeña el cargo en su totalidad. 6. Ausencia de una administración formal. 7. No se encuentra bien definidas las funciones. 8. Existe una desorganización, puesto que los trabajadores no saben quién es su jefe inmediato. 9. Disputa interna que causa una desventaja frente a la competencia. 10. El administrador cumple con funciones no correspondientes a su cargo.

OPORTUNIDAD	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Restricción de importación. 2. Cambio de la matriz productiva del ecuador. 3. Posibilidad de incrementar las ventas por la restricción de importación. 4. Existe varios medios como: radio, prensa, televisión e internet, por los cuales podemos ofertar nuestros productos. 5. En la ciudad no existe tiendas especializadas en moda, por lo que se puede abrir uno en una zona comercial. 6. Posibilidades de hacer alianzas con organizaciones. 7. Cambios constantes en la industria de la moda. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar campañas de comunicación que fortalezca la imagen de la empresa New Blessings Corporatin Textil Cia. Ltda. (F:4, 5, 6, 9, 10, O: 1, O2, O3, O4, O5) ➤ Cumplir con los requerimientos de los clientes en precio, calidad y tiempo para su entera satisfacción. (F: 4, 5, 9, 10, O: 5, 7) ➤ Promocionar diferentes ofertas en épocas especiales. (F: 4, 5, 9, 10, O: 4, 7) ➤ Cumplir con los estándares de calidad. (F: 1, 3, 4, O: 3) ➤ Estar al tanto de la necesidad del cliente. (F: 5, O: 7) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar planes de capacitación. (F: 4, 5, A: 1, 2, 3, 9) ➤ Estar en constante investigación sobre los cambios constantes en la moda. ➤ (F: 1, 5, A: 8, 9) ➤ Proporcionar información y asesoramiento a cada uno de los clientes. (F: 1, 6, A: 8, 9)

AMENAZAS	ESTRATEGIAS DA	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poco consumo de producto nacional. 2. El contrabando de mercaderías por las fronteras ecuatorianas. 3. La competencia. 4. Inexistencia de materia prima y accesorios suficientes. 5. Las políticas del país. 6. El desempleo. 7. Crisis económica mundial. 8. Otras tiendas poseen un local en la zona comercial. 9. Confrontación de marcas líderes en la manera de hacer publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar e implementar la planificación estratégica para obtener una mejor eficiencia y eficacia en los trabajos realizados, y lograr la ventaja competitiva. (D: 1, 9, A: 1, 2, 3) ➤ Definir políticas claras respecto al funcionamiento de la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. (D: 5, A: 3, 5) ➤ Cumplir con las obligaciones y ser eficiente en la gestión, para mostrar resultados a la sociedad. (D: 1, A: 5) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crear manuales de procedimientos para los diferentes puestos de la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. y difundirlos a sus colaboradores. (D: 3, 4, 5, 7, O:3, 4) ➤ Crear una estructura orgánica acorde a la necesidad de la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. (D: 2, 6, 8, 9, A: 3, 5) ➤ Elaborar un programa de capacitación que englobe temas técnicos administrativos sobre la moda y elaboración de productos. (D: 8, 9, A: 1, 8, 9) ➤ Crear las políticas de control, evaluación y supervisión de la producción. (D: 5, 9, A: 4)

Fuente: matriz DOFA.

Elaborado por: Franklin Suquilandi Minta.

3.5.3. Análisis de ventaja competitiva.

El análisis de la ventaja competitiva nos permite visualizar la relación de la empresa con el entorno, ya que toda organización depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial.

CUADRO 7: Matriz de ventaja competitiva.

LAS 5 FUERZAS DE PORTER	SITUACIÓN ACTUAL.
Poder de negociación de los clientes.	<ul style="list-style-type: none">➤ Productos de calidad.➤ Actualización constante en moda.
Rivalidad entre las empresas.	<ul style="list-style-type: none">➤ Falsifican las marcas.➤ Precios bajos.
Amenaza de nuevos entrantes.	<ul style="list-style-type: none">➤ Importación de productos.➤ El contrabando de mercancía.
Poder de negociación de los proveedores.	<ul style="list-style-type: none">➤ Precios elevados.➤ Acceso a la línea de crédito en tiempos muy cortos.
Amenaza de productos sustitutos.	<ul style="list-style-type: none">➤ Productos importados.➤ Productos con menor precio.➤ Marcas reconocidas.

Fuente: observación directa.

Elaborado por: Franklin Suquilandi Minta

3.5.4. Situación económica.

CUADRO 8: Estado de resultado.

ESTADO DE RESULTADO	2014
VENTA	205950,00
(-) COSTO DE PRODUCCION Y VENTAS	122792,98
COSTO DIRECTO	97866,72
Materia Prima Directa	58386,72
Mano de Obra directa	39480
COSTOS INDIRECTOS	24926,26
Materia Prima Indirecta	23500
Servicios	786,26
Depreciación propiedades, planta y equipo	640
GANANCIA BRUTA	83157,02
(-) GASTOS OPERACIONALES	40028,67
GASTOS ADMINISTRATIVOS	36350
Gastos de Personal	36350
GASTOS DE VENTA	2880
Publicidad	2880
GASTOS FINANCIEROS	798,67
Intereses Bancarios	798,67
UTILIDAD OPERACIONAL	43128,35

Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

Elaborado por: Franklin Suquilandi Minta

CUADRO 9: Porcentajes de utilidad.

VENTAS	% UTILIDAD ESTIMADO		% UTILIDAD REAL	
205950,00	30%	61785,00	43128,35	21%

Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

Elaborado por: Franklin Suquilandi Minta

En función del problema planteado y los resultados obtenidos mediante el análisis DOFA y podemos notar que esto influye en los resultados económicos de la entidad, puesto que la utilidad esperada mínimo debería ser de un 30%, la realidad de esta empresa es que apenas alcanza el 21%.

La administración informal que ha mantenido la empresa no ha sido eficiente, aunque la empresa ha tenido su crecimiento significativo, es evidente que en la utilidad generada por su operación influyen los factores negativos de entorno interno, así como del extorno de la empresa, sumando a este problema el no cumplimiento con los pagos como dispone las leyes ecuatorianas, sino más bien por bajo del salario básico unificado establecido por el ministerio de trabajo.

CUADRO 10: Sueldos.

PUESTOS		SUELDO		Anual	SUELDO PROYECTADO		Anual
Diseñadora	1	430,00	430,00	5160,00	500,00	500,00	6000,00
Cosedoras/es	6	260,00	1560,00	18720,00	366,00	2196,00	26352,00
Estampadores	2	260,00	520,00	6240,00	366,00	732,00	8784,00
Empaquetadores.	2	260,00	520,00	6240,00	366,00	732,00	8784,00
Cortador	1	260,00	260,00	3120,00	366,00	366,00	4392,00
TOTAL		1470,00	3290,00	39480,00	1964,00	4526,00	54312,00

Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

Elaborado por: Franklin Suquilandi Minta

En la actualidad lo que quiere la empresa es reforzar y desarrollar aspectos primordiales para continuar con su crecimiento que son: desarrollo organizativo, motivación y estímulo al talento humano, gestión de calidad y marketing, con la finalidad de posicionarse en el mercado y fortalecer las ventas, a fin de cubrir el sueldo de sus operarios como lo que establece la ley y obtener rentabilidad para la entidad.

Por lo mencionado la presente propuesta pretende servir de base en el desarrollo organizativo estableciendo un organigrama y elaborando un manual orgánico funcional.

3.5.5. Diseño de la encuesta.

Se trata de un diseño de encuesta que facilite recabar información de todos los aspectos organizacionales, convirtiéndose en la base fundamental para el diseño de la propuesta para la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

Encuesta N° 1

Encuesta Dirigida a los colaboradores de la empresa.

CUADRO 11: Diseño de la encuesta para los colaboradores.

PREGUNTA	OBJETIVO	TECNICA
¿Qué tiempo presta sus servicios en esta entidad?	Conocer el tiempo de servicio de los colaboradores.	Encuesta
Durante el tiempo que ha estado colaborando con la empresa cual es el ambiente laboral que ha presidido.	Conocer el ambiente laboral de la empresa.	
Conoce usted quien es su jefe inmediato superior.	Conocer la escala de mando de la empresa.	
Cuáles son las actividades que habitualmente realiza.	Conocer las actividades principales que realizan.	
Las actividades que usted realiza corresponde al área de:	Diagnosticar las posibles áreas para el organigrama.	
Como cree usted que se cumple las actividades que realiza.	Conocer el cumplimiento de las actividades y su satisfacción.	
Estas actividades que usted realiza están supervisadas constantemente.	Conocer la existencia de un control de las actividades.	
Estas actividades que usted realiza están especificadas en algún documento	Conocer la existencia o no del manual de funciones.	
Como considera usted el apoyo que brinda los miembros de la entidad.	Conocer el nivel de apoyo que brinda la entidad.	
Cree usted que es importante hacer un diseño de una estructura organizacional y administrativa para la entidad.	Conocer la necesidad de establecer un organigrama estructural para la empresa.	

Elaborado por: Franklin Suquilandi Minta.

Encuesta N° 2

Encuesta Dirigida a los accionistas de la empresa.

CUADRO 12: Diseño de la encuesta para los accionistas.

PREGUNTA	OBJETIVO	TECNICA
Como considera usted el desempeño de la empresa.	Conocer la satisfacción de los accionistas con el nivel de desempeño de la empresa.	Encuesta
Como consideraría usted el desempeño de los colaboradores de la empresa.	Conocer la satisfacción de los accionistas con el nivel de desempeño de los trabajadores.	
Como considera usted que se cumple las actividades dentro de la empresa.	Conocer la satisfacción de los accionistas con el cumplimiento de las actividades.	
Como considera usted, al actual manejo de la entidad.	Conocer el nivel de satisfacción con la gestión administrativa.	
Como considera a los resultados obtenidos de la entidad.	Conocer el nivel de satisfacción frente a los resultados.	
Cree usted que es importante hacer un diseño de una estructura organizacional y administrativa para la entidad.	Conocer la necesidad de establecer un organigrama estructural para la empresa.	

Elaborado por: Franklin Suquilandi Minta

3.5.6. Procesamiento, análisis e interpretación de datos.

Encuesta N° 1

Encuesta Dirigida a los colaboradores de la empresa.

1. ¿Qué tiempo presta sus servicios en esta entidad?

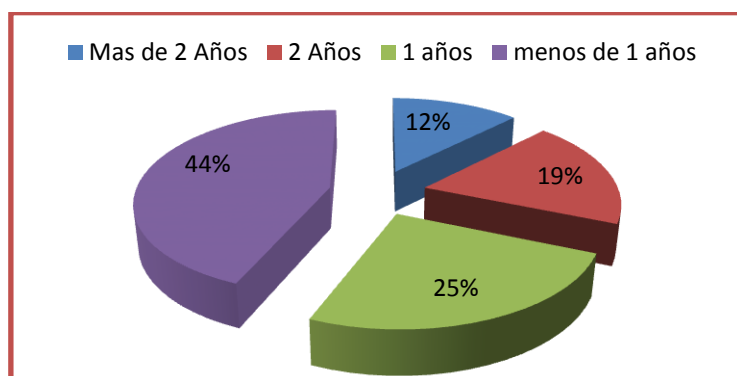
CUADRO 13: Tiempo de servicio de los colaboradores.

Más de 2 Años	2
2 Años	3
1 años	4
menos de 1 años	7
TOTAL	16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 4: Tiempo de servicio de los colaboradores.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

Mediante los datos que proporcionan los colaboradores de la entidad a través de la encuesta podemos denotar que el 44% de sus colaboradores prestan sus servicios por un tiempo menor a un año, es decir son pocos los colaboradores que han permanecido por dos años o más.

2. Durante el tiempo que ha estado colaborando con la empresa cual es el ambiente laborar que ha presidido.

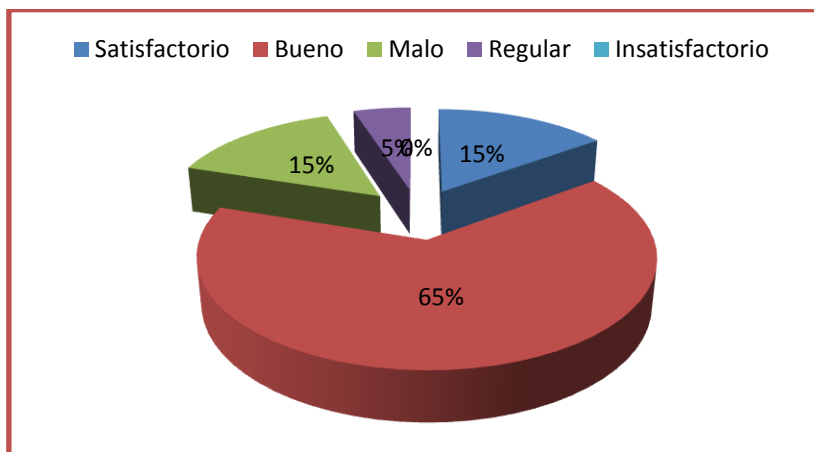
CUADRO 14: Ambiente laboral percibido.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio	Total
3	13	3	1	0	20

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 5: Ambiente laboral percibido.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

Podemos denotar que el ambiente percibido en un 65% es bueno, puesto que sus colaboradores no están satisfechos con el ambiente en sus lugares de trabajo.

Es muy importante cambiar el clima laborar para que la entidad pueda lograr sus objetivos con efectividad, aprovechando y optimizando sus recursos.

3. Conoce usted a su jefe inmediato superior.

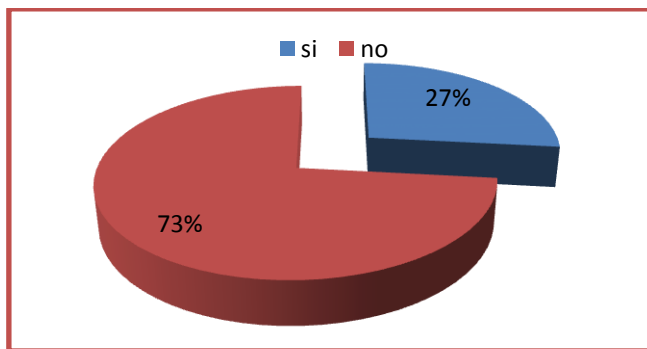
CUADRO 15: Conocimiento del orden jerárquico.

Si	No	Total.
5	11	16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 6: Conocimiento del orden jerárquico.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

La gran mayoría de los colaboradores no conocen a su jefe inmediato superior, la misma que podemos evidenciar a través de la encuesta donde muestra que el 73% de los encuestados indican su desconocimiento al respecto.

4. Cuáles son las actividades que habitualmente realiza.

CUADRO 16: Actividades.

	Diarias	Semanales	Mensuales	Trimestrales	Anuales.
Coser	6				
Mantenimiento		6			
Estampar	2				
rebelados		2			
mantenimiento			2		
Pulir, etiquetar y empaquetar	2				
Diseñar	1				
sacar muestra		1			
Cortar	1				
mantenimiento			1		
Visitar almacenes	2				
reportes		2			
registro de las actividades		1			
declaración de impuesto			1		
actualización de balances				1	
informes de los balances					1

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 7: Actividades.



Análisis.

En el cuadro proporcionado a través de la encuesta podemos denotar las actividades que realiza cada uno de los colaboradores, de modo que el 43% de sus colaboradores corresponde al área operativa, este dato es muy importante ya que a partir de la misma podemos realizar la departamentalización que ayude a la entidad hacia una productividad.

5. Las actividades que usted realiza corresponde al área de:

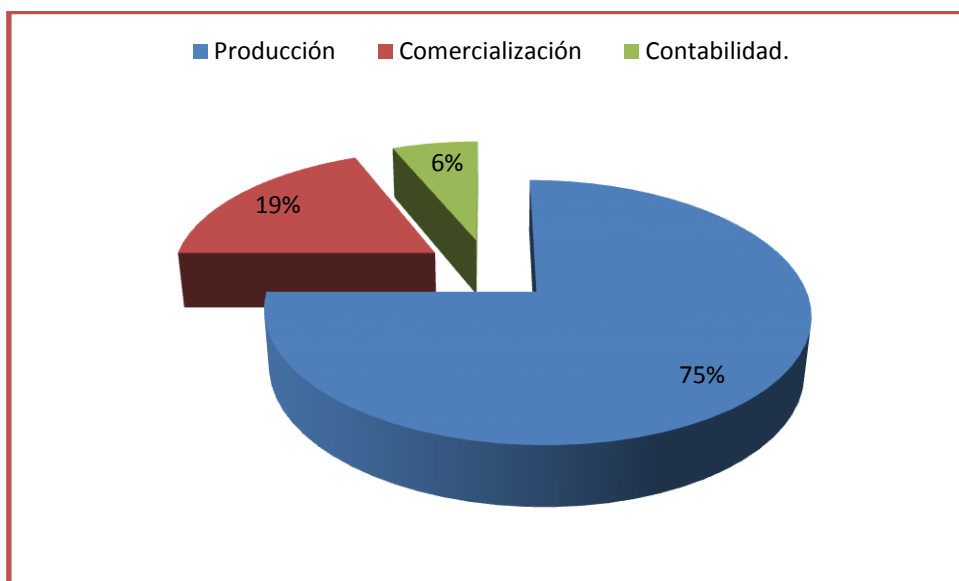
CUADRO 17: Categorización de Actividades.

Producción	Comercialización	Contabilidad.	Total
12	3	1	16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 8: Categorización de actividades.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

El 75% de los colaboradores de la entidad nos indica que sus funciones corresponden al área de producción, este dato nos servirá de base para la elaboración de nuestra propuesta, la misma que pretende mejorar el desenvolvimiento de la entidad y sus colaboradores.

6. Como cree usted que se cumple las actividades que realiza.

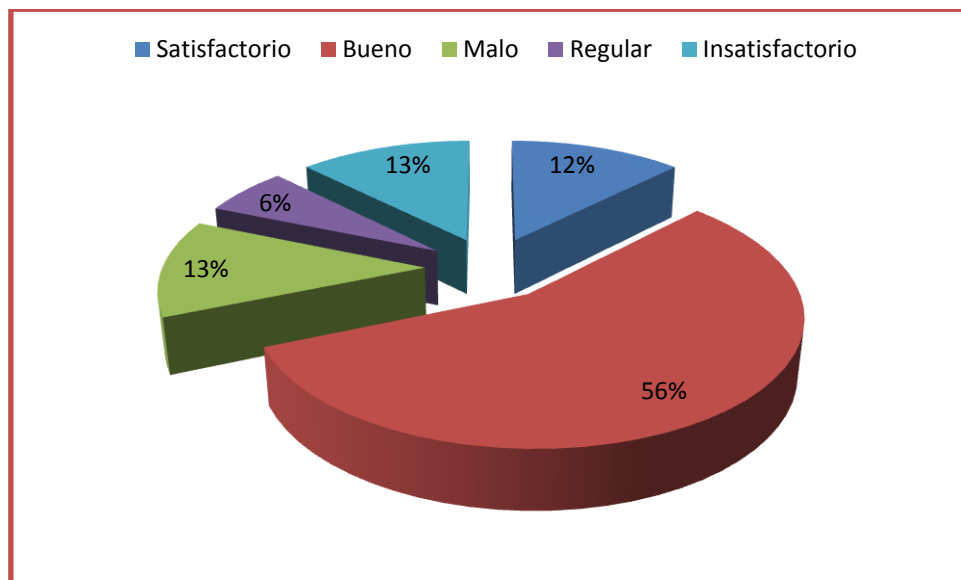
CUADRO 18: Cumplimiento de actividades.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio	Total
2	9	2	1	2	16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 9: Cumplimiento de las actividades.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

El cumplimiento de las actividades de esta empresa no es satisfactorio, puesto que la para alcanzar esta satisfacción se requiere mejorar en un 88%, por lo que es importante organizar y coordinar eficiente mente con el equipo de trabajo.

7. Estas actividades que usted realiza están supervisadas constantemente.

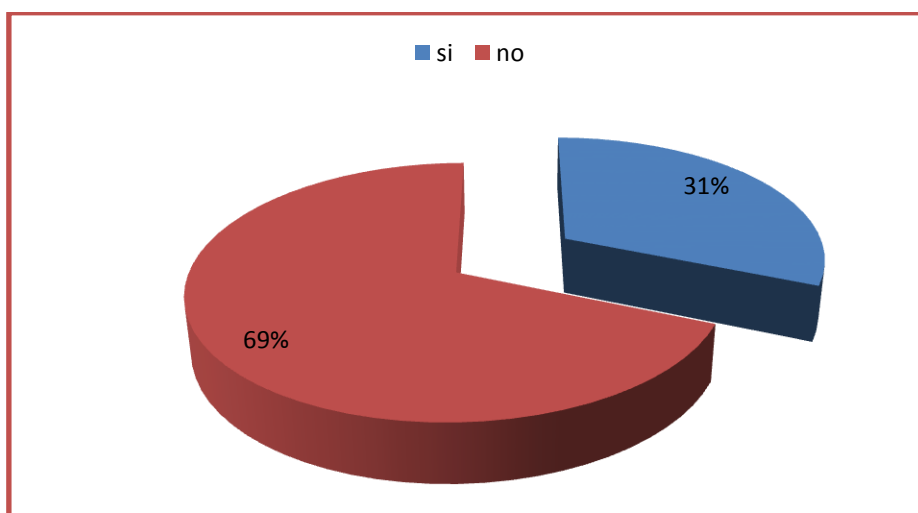
CUADRO 19: Supervisión de actividades.

Si	No	TOTAL
5	11	16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 10: Supervisión de las actividades.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

El 69% de los encuestados nos mencionan que la actividad que realiza cada uno de los colaboradores no es supervisado constante mente por ningún jefe superior o gerente, con esto podemos notar la falta de control en la empresa, la misma que puede generar pérdida de recursos materiales y lo más importante el tiempo.

8. Estas actividades que usted realiza están especificadas en algún documento.

CUADRO 20: Especificación de actividades en un documento.

Si	No	TOTAL
	16	16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 11: Especificación de actividades en un documento.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

El 100% de los colaboradores de la empresa indican que no existe ningún documento en el cual demuestre las actividades que deben realizar, ni mucho menos como debe realizar las dichas actividades.

Con esto podemos notar que es una posible causa para que las actividades no se cumplan en el tiempo establecido como indican en las preguntas anteriores.

9. Como considera usted el apoyo que brinda los miembros de la entidad.

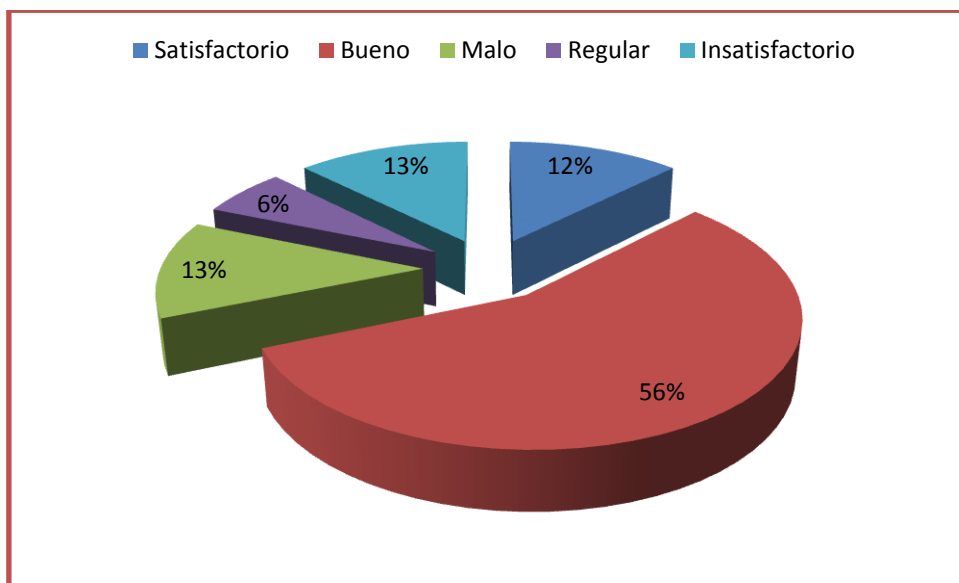
CUADRO 21: Satisfacción con el apoyo de la entidad.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio	Total
2	9	2	1	2	16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 12: Satisfacción con el apoyo de la entidad.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

Podemos denotar que el apoyo que da la entidad es muy importante ya que el 56% de los colaboradores lo consideran bueno, pero no alcanza al nivel de satisfacción, se puede entender que, con las dificultades y las causas mencionadas anteriormente, y con el apoyo que da la entidad y el nivel de satisfacción son base fundamental para el desarrollo de la investigación.

10. Cree usted que es importante hacer un diseño de una estructura organizacional y administrativa para la entidad.

CUADRO 22: Importancia de realizar un diseño de estructura organizacional.

Si	No	Total.
16	0	16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 13: Importancia de realizar un diseño de estructura organizacional.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

El 100% de los colaboradores de la entidad mencionan que es muy importante realizar un diseño de estructura organizacional y administrativa a la cual regir, puesto que las causas, las dificultades y la insatisfacción de lo mencionado en las preguntas anteriores se evidencia en la falta de la misma en el cual estamos enfocando nuestro trabajo investigativo.

Encuesta N^a 2

Encuesta Dirigida a los accionistas de la empresa.

1. Como considera usted el desempeño de la empresa.

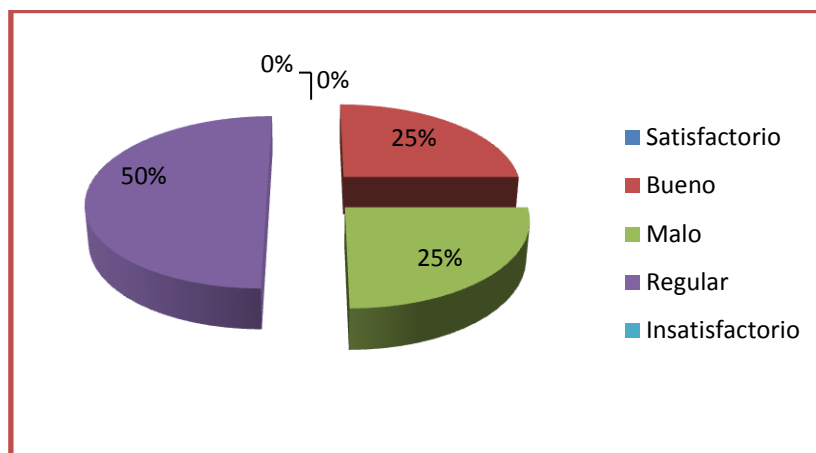
CUADRO 23: Desempeño de la empresa.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio	Total
0	1	1	2	0	4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 14: Desempeño de la empresa.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

Podemos denotar que los accionistas de esta entidad no están satisfechos con el desempeño de la empresa, puesto que el 50% de los accionistas lo califican como regular el desenvolvimiento en sus actividades y por ende los resultados obtenidos.

2. Como consideraría usted el desempeño de los colaboradores de la empresa.

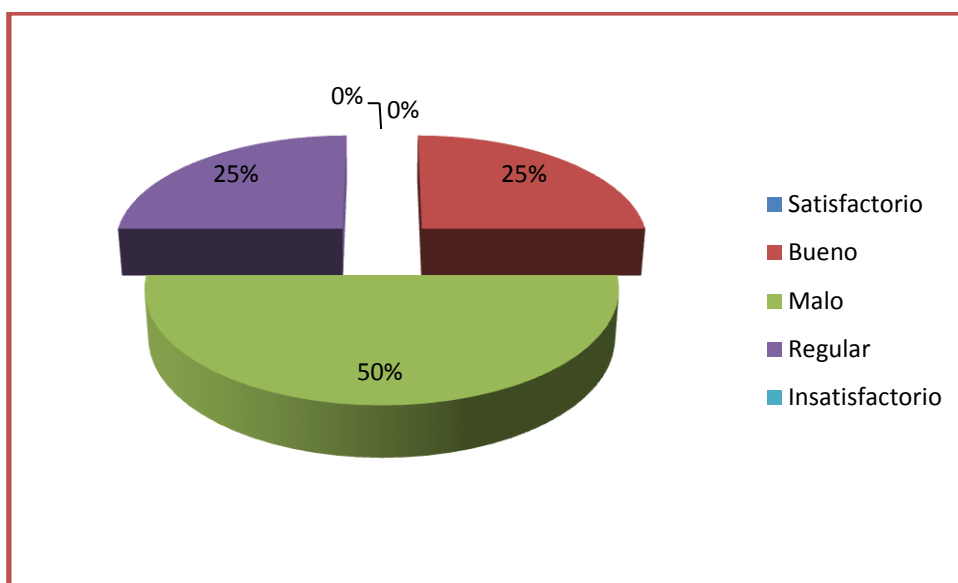
CUADRO 24: Desempeño de los colaboradores.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio	Total
0	1	2	1	0	4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 15: Desempeño de los colaboradores.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

Los accionistas de esta empresa no están satisfechos con el desempeño del equipo de trabajo de la entidad, ya que el 50% lo califica como malo al desempeño, puesto que sus colaboradores no demuestran un desempeño más eficiente.

En base a las respuestas obtenidas en la encuesta anterior, podemos asimilar que las causas, las dificultades son factores que con lleva a esta calificación por parte de los dueños de esta organización.

3. Como considera usted que se cumple las actividades dentro de la empresa.

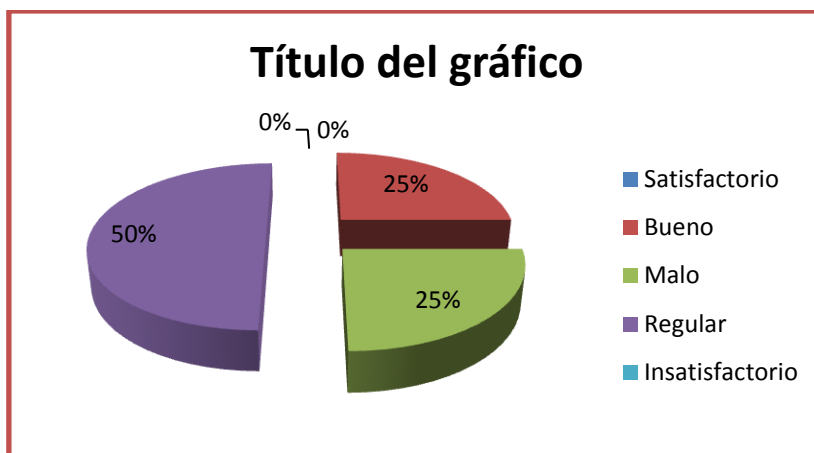
CUADRO 25: Cumplimiento de las actividades.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio	Total
0	1	1	2	0	4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 16: Cumplimiento de las actividades.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

Al igual que la insatisfacción del desempeño, de la misma manera se evidencia la insatisfacción por el incumplimiento de las actividades, por lo que el 50% de sus accionistas lo consideran como regular, con estos antecedentes podemos notar que las actividades no se realizan como establece en el cronograma o que la producción planificada para una fecha tiene retrasos, lo que generaría costos para la entidad.

4. Como considera usted, al actual manejo de la entidad.

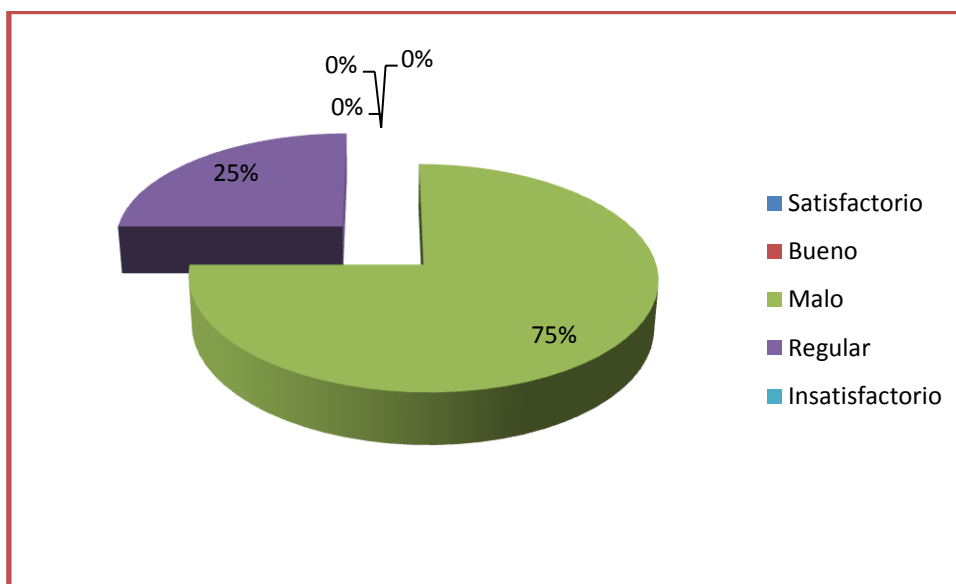
CUADRO 26: Actual manejo de la entidad.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio	Total
0	0	3	1	0	4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 17: Actual manejo de la entidad.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

En los resultados obtenidos por parte de los dueños de la empresa a través de la encuesta, nos expresan que la actual gestión que se está realizando, no alcanza a la satisfacción que es anhelada, por lo que el 75% de los accionistas lo consideran como malo a la gestión actual de esta entidad.

Con estos datos importantes, nos vamos idealizando y comparando con el problema planteado en el presente trabajo investigativo.

5. Como considera a los resultados obtenidos de la entidad.

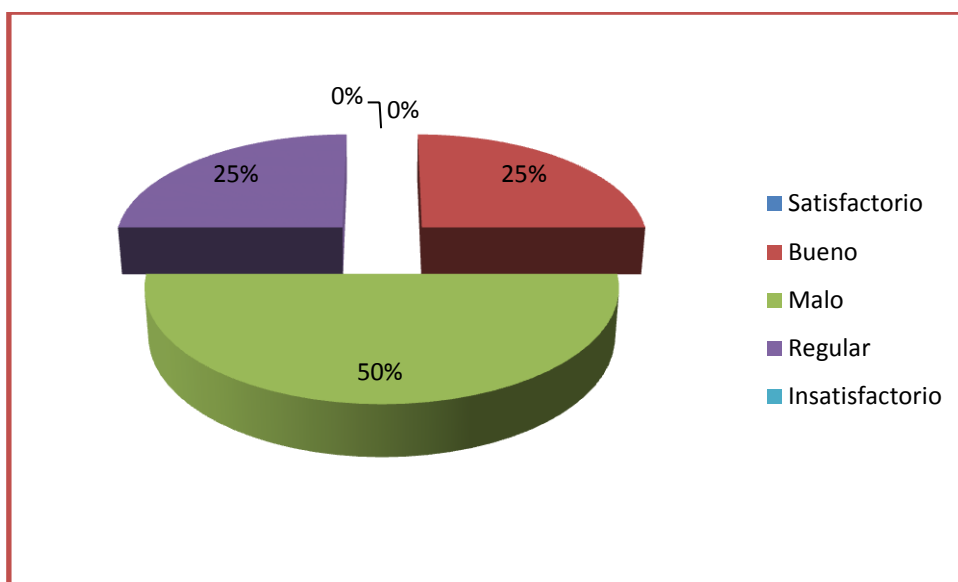
CUADRO 27: Resultados obtenidos.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio	Total
0	1	2	1	0	4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 18: Resultados obtenidos.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

Análisis.

Los resultados obtenidos de la entidad, no satisfacen las expectativas de sus accionistas, ya que el 50% de sus socios consideran como malo, es decir los logros alcanzados no son los esperados, puesto que el desempeño y la gestión de la entidad reflejan en el descontento de los dueños.

6. Cree usted que es importante hacer un diseño de una estructura organizacional y administrativa para la entidad.

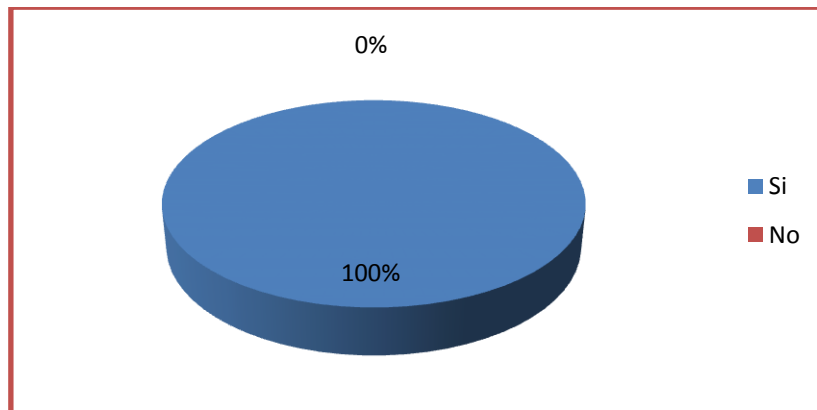
CUADRO 28: Importancia de realizar el diseño de estructura organizacional.

Si	No	Total
4	0	4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

GRAFICO 19: Importancia de realizar un diseño de estructura organizacional.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Suquilandi Minta Franklin

El 100% de los accionistas de esta entidad consideran que es muy importante realizar este diseño de estructura organizacional y administrativa, puesto que esto contribuiría al mejoramiento de la gestión y aportaría al cumplimiento de los objetivos.

3.6. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.

3.6.1. Modelo Estadístico (CHI CUADRADO)

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dónde:

O: Frecuencia Observada

E: Frecuencia Esperada

3.6.2. Nivel de significación.

CUADRO 29: Nivel de significación.

χ_c^2 = Chi cuadrado calculado	O = Frecuencia Observada
χ_t^2 = Chi cuadrado teórico	E = Frecuencia Esperada
Σ = Sumatoria	α = Nivel de Significación
IC = Intervalo de Confianza	GL = Grados de Libertad

Elaborado por: Franklin Suquilandi

3.6.3. Nivel de Significación.

$\alpha = 0,05$

IC= 95%

Zona de rechazo

Columnas: 5

Filas: 2

GL: (columnas -1) (filas-1)

GL= (5-1)(2-1)

GL= (4) (1)

GL= 4

3.6.4. Regla de decisión.

SI $X_c^2 \leq X_t^2$ Rechazo la H_o

SI $X_c^2 \geq X_t^2$ Rechazo la H_i

3.6.5. Tabla general.

CUADRO 30: Variables.

UNIDADES	ALTERNATIVAS					TOTAL
	Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio	
Colaboradores	7	31	7	3	4	52
accionistas	0	4	9	7	0	20
TOTAL	7	35	16	10	4	72

Fuente: Encuestas.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta

3.6.6. Tabla del cálculo del CHI CUADRADO.

CUADRO 31: Cálculo del CHI cuadrado.

		O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
COLABORADORES	Satisfactorio	7	5,0555556	1,9444444	3,7808642	0,7478632
	Bueno	31	25,277778	5,7222222	32,743827	1,2953602
	Malo	7	11,555556	-4,555556	20,753086	1,7959402
	Regular	3	7,2222222	-4,222222	17,82716	2,4683761
	Insatisfactorio	4	2,8888889	1,1111111	1,2345679	0,4273504
ACCIONISTAS	Satisfactorio	0	1,9444444	-1,944444	3,7808642	1,9444444
	Bueno	4	9,7222222	-5,722222	32,743827	3,3679365
	Malo	9	4,4444444	4,5555556	20,753086	4,6694444
	Regular	7	2,7777778	4,2222222	17,82716	6,4177778
	Insatisfactorio	0	1,1111111	-1,111111	1,2345679	1,1111111
						24,245604

Fuente: Encuestas.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta

3.6.7. Verificación.

Como el CHI cuadrado calculado, $X^2_c = 24,245604$ es mayor que el CHI cuadrado teórico $X^2_t = 9,4877$; la hipótesis es aceptada, entonces podemos interpretar que con el diseño de la estructura organizacional y administrativa para la empresa “NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA.” de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, periodo 2015 – 2016, la empresa mejorará el desarrollo de sus actividades y su relación entre las unidades de gestión, de modo que su productividad aumentará y permitirá encaminar hacia los objetivos organizacionales.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. PROCEDIMIENTO DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVA.

Los resultados obtenidos mediante la encuesta dirigida a los colaboradores y socios de la entidad, respaldan la propuesta del diseño de una estructura organizacional y administrativa, la misma que contribuirá al mejoramiento de su gestión permitiendo alcanzar la productividad en base a la cooperación de todos quienes conforman la familia New Blessings.

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA.

El contenido de la propuesta no simplemente se basa en diseñar una estructura organizacional para la empresa, es muy importante complementar con el manual de funciones de cada área o puestos que se crea en el diseño de la estructura, de modo que esto sea aplicable en la empresa y tenga mayor impacto positivo en su implementación.

4.2.1. Acción estratégica y lineamientos estratégicos.

Se hace esencial para la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. La identificación de los pilares fundamentales o direccionadores estratégicos dentro de los cuales se enmarcará sus principales objetivos y retos para los próximos años.

La definición de estos lineamientos estratégicos le permitirá a la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. Concentrarse y focalizar, para poder llegar al destino final que se ha propuesto en su visión.

La identificación de estos principales lineamientos se fundamente en el análisis previo realizado para la identificación de las oportunidades y amenazas a las que se ve enfrentando la empresa New Blessings Corporatin Textil Cia. Ltda. Así como luego de la identificación de sus fortalezas y debilidades internas de la entidad.

Este análisis DOFA se ha realizado teniendo en cuenta la situación del entorno externo e interno de la empresa.

Las acciones estratégicas surgen como resultado del cruce en la matriz de DOFA, el agrupamiento por tema de las acciones estratégicas permite identificar los lineamientos estratégicos.

4.2.2. Acciones estratégicas.

➤ Desarrollar y aplicar un plan estratégico.

- Elaborar e implementar la planificación estratégica para obtener una mejor eficiencia y eficacia en los trabajos realizados, y con ello contrarrestar el conflicto que percibe en la empresa.
- Definir políticas claras respecto al funcionamiento de la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.
- Cumplir con las obligaciones y ser eficiente en la gestión, para mostrar resultados a la sociedad.

➤ Lograr excelencia operativa.

- Crear manuales de procedimientos para los diferentes puestos de la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. y difundirlos a sus colaboradores.
- Crear una estructura orgánica acorde a la necesidad de la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.
- Elaborar un programa de capacitación que englobe temas técnicos administrativos sobre la moda y elaboración de productos.
- Crear las políticas de control, evaluación y supervisión de la producción.

➤ Mejora continua.

- Implementar planes de capacitación.
- Estar en constante investigación sobre los cambios constantes en la moda.
- Proporcionar información y asesoramiento a cada uno de los clientes.

➤ **Posicionamiento de la imagen corporativa.**

- Desarrollar campañas de comunicación que fortalezca la imagen de la empresa New Blessings Corporatin Textil Cia. Ltda.
- Cumplir con los requerimientos de los clientes en precio, calidad y tiempo para su entera satisfacción.
- Promocionar diferentes ofertas en épocas especiales.
- Cumplir con los estándares de calidad.
- Estar al tanto de la necesidad del cliente.

4.2.3. Diseño de las políticas empresariales.

Para un mejor manejo de las políticas, lo hemos clasificado de la siguiente manera:

- Políticas administrativas.
- Políticas de compras.
- Políticas de venta.
- Políticas del personal.
- Horarios.

Estas políticas propuestas contribuirán a la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. Como pilares fundamentales que guían hacia el logro de los objetivos propuestos, de modos que aportara al mejoramiento de la productividad.

Políticas administrativas.

- Correcta administración de recursos para el crecimiento sostenido de la organización.
- El respeto en lo laboral como valor significativo en la organización.
- La atención al cliente es primordial en las actividades de la organización.
- Crear un ambiente adecuado para el desarrollo personal y laboral.

Políticas de compra.

- Elaborar órdenes de compra previa a la revisión del stock.
- Antes de la compra de accesorios nuevos se deberá presentar 3 cotizaciones de las mejores ofertas para que posteriormente sea aprobada por la gerencia.
- Utilizar materiales de óptima calidad para garantizar el producto final.
- El pago de facturas cuya forma de pago es a crédito, se realizará los días lunes y en caso de feriado será el día hábil posterior.

Políticas de venta.

- El motor fundamental de la empresa es el cliente, por lo tanto, su mayor preocupación es cumplir con los requerimientos y la satisfacción total
- Para ventas a crédito a instituciones públicas y privadas el plazo máximo de cobro es de 30 días a partir de la entrega de la factura.

Condiciones de garantías.

- Se otorgará garantía en los productos que comercializamos que presenten fallas de fabricación en un lapso no mayor a los treinta días después de haber recibido el producto, después de este período no hay garantías.
- No se aceptarán garantías que se deriven por el mal uso del usuario.
- No se aceptarán devoluciones de mercaderías dañadas o maltratadas.
- En caso de los factores externos que evite la entrega de la mercadería la empresa no asumirá la responsabilidad.
- En caso de los factores internos que evite la entrega de la mercadería la empresa asumirá la responsabilidad.

Términos y condiciones de pago.

- Las ventas al contado (efectivo, transferencia y dinero electrónico) tendrán un incentivo del 1% al 10% en función del monto y compras (recurrentes).
- La empresa no aceptara cheques.

- La empresa aceptará los pagos en efectivo y a partir de la tercera compra podrá acceder a una línea de crédito en función del promedio de compras.
- Los créditos serán hasta 30 días, sustentado con la firma de un documento.
- Las recaudaciones o cobros por parte del vendedor serán depositados de manera inmediata y diaria en la cuenta de ahorros de la empresa, con el objetivo de precautelar la integridad del recaudador.

Devolución.

- Productos con fallas de fábrica (costuras, manchas y accesorios).
- La mercadería que no se venda en tres meses podrán ser retirados y cambiados por un nuevo producto o modelo y no se lo realizara en efectivo.

Políticas del personal.

- La imagen de la empresa depende también de los colaboradores, por lo que es obligación estar bien presentado.
- Brindar cordialidad al cliente.
- Cuidar y mantener las maquinarias y herramientas asignadas, en caso de pérdida será descontado del sueldo.
- El colaborador de la entidad debe tener presente que, con su trabajo, desempeña un papel importante por lo mismo, sus cualidades de honorabilidad, puntualidad, respeto, compañerismo y honradez son esenciales en el desempeño de su trabajo.
- El personal debe laborar horas extras cuando la gerencia así lo requiera previo aviso.

Horarios.

- La empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. Labora 6 días a la semana, de lunes a viernes con un horario ininterrumpido de 8H00 a 18H00, y los días sábados de 8H00 a 14H00, con el horario de almuerzo de 12H30 a 13H30.
- Los días festivos no se trabajan o en caso de requerirlo se pagarán las horas extras.

- Por atraso de hasta 10 minutos se sancionará con una multa de \$ 1,00 y por más de 10 minutos se restará el valor correspondiente a la hora de trabajo.

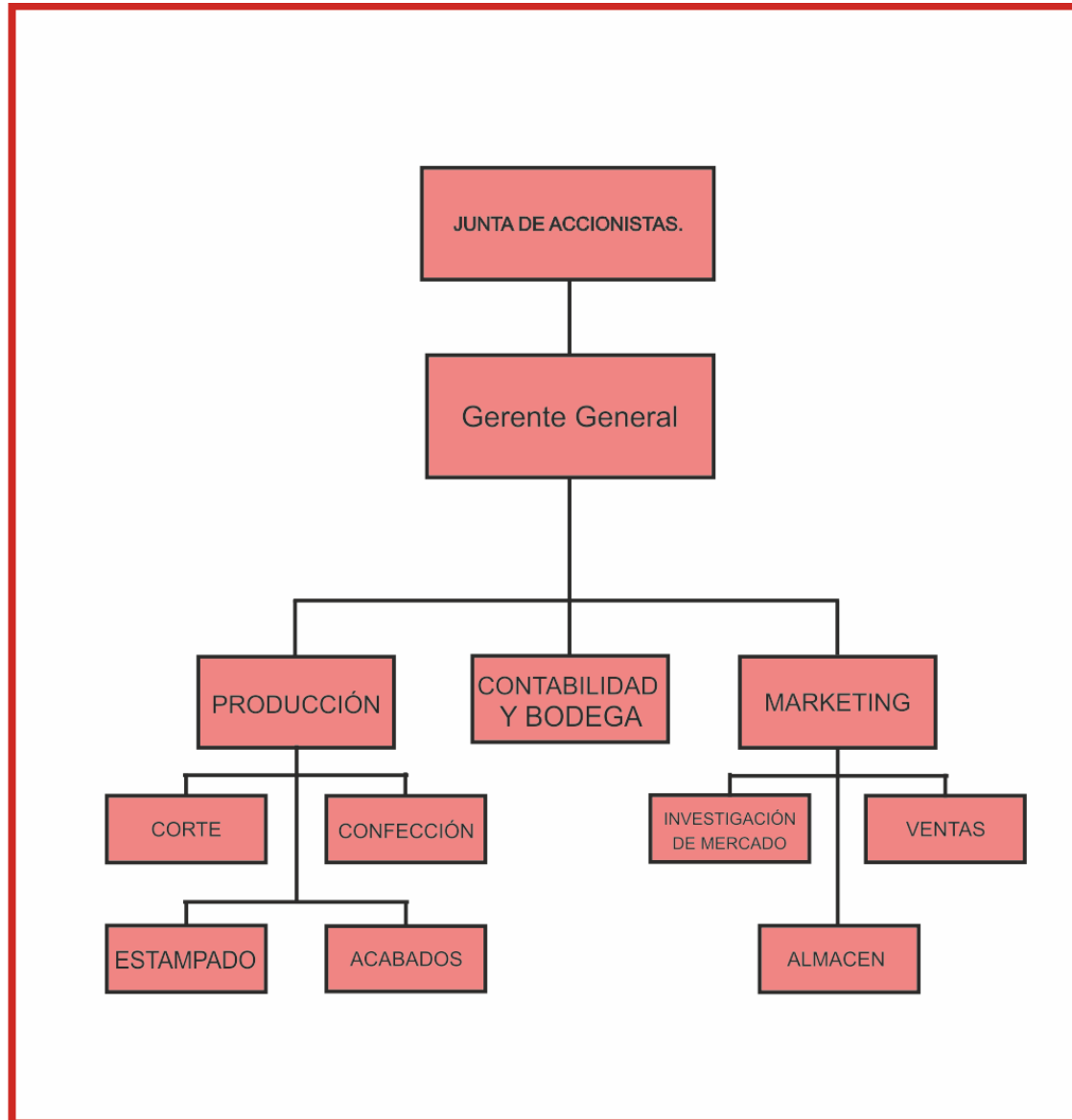
4.2.4. Diseño de la estructura organizacional.

Para el diseño de la estructura tomamos en consideración los resultados obtenidos mediante la aplicación de algunos métodos de investigación, así también los fundamentos teóricos citados en la investigación, con la finalidad de diseñar una estructura acorde a la necesidad de la empresa, para que con la propuesta se pueda lograr cambios en beneficio de la entidad y lograr contra restar los factores negativos para alcanzar la productividad aprovechando los factores positivos que posee la empresa.

Luego de conocer la realidad de la empresa, obtener los resultados de las encuestas y la verificación de la hipótesis correspondiente, la propuesta será en función de la necesidad de la empresa, con la finalidad de mejorar su gestión y contribuir hacia la productividad para alcanzar los objetivos de la entidad.

4.2.5. Organigrama Estructural (PROPUESTO) para la Empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

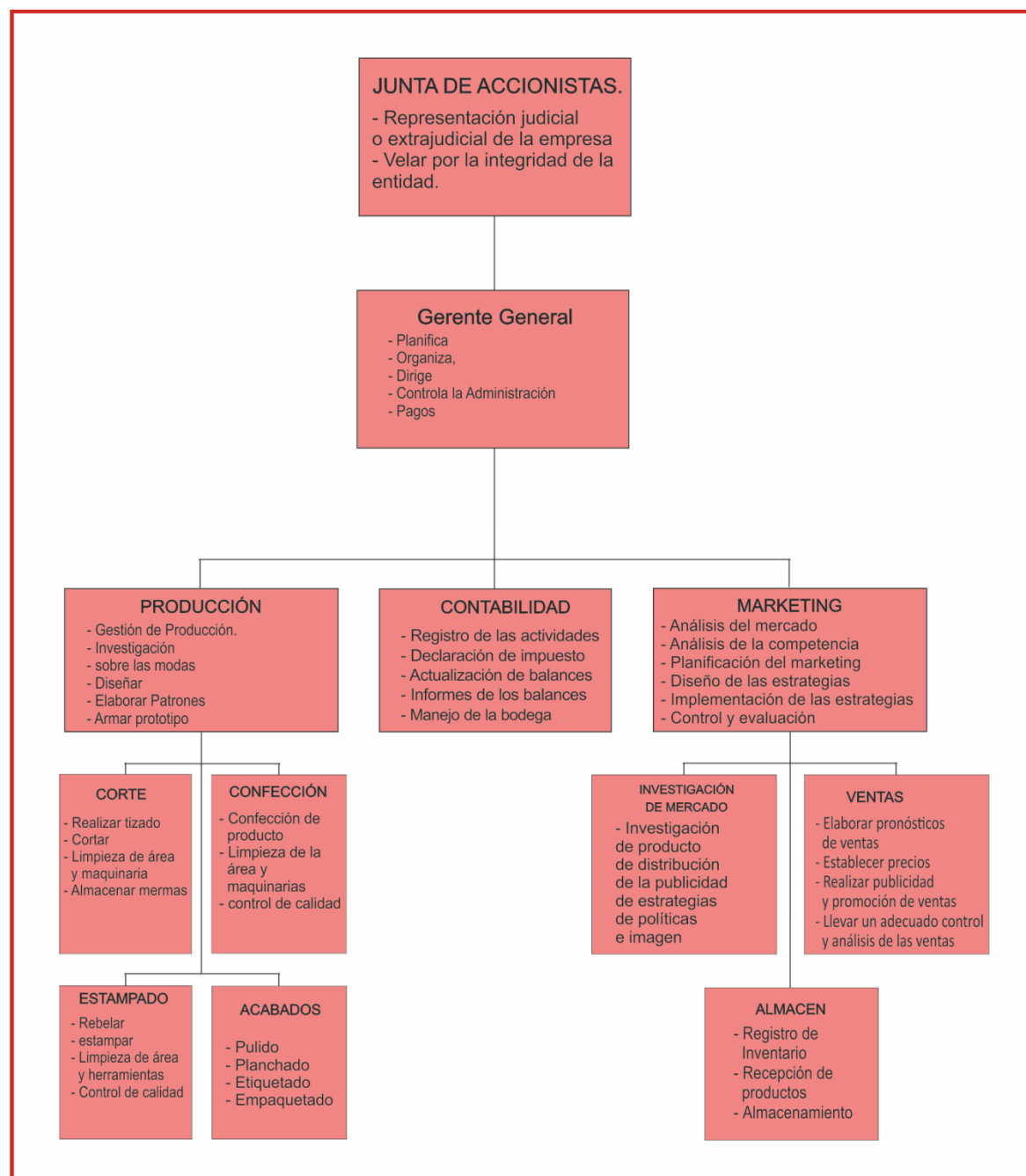
GRAFICO 20: organigrama estructural propuesto.



Elaborado: Franklin Suquilandi Minta

4.2.6. Organigrama Funcional (PROPUESTO) para la Empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

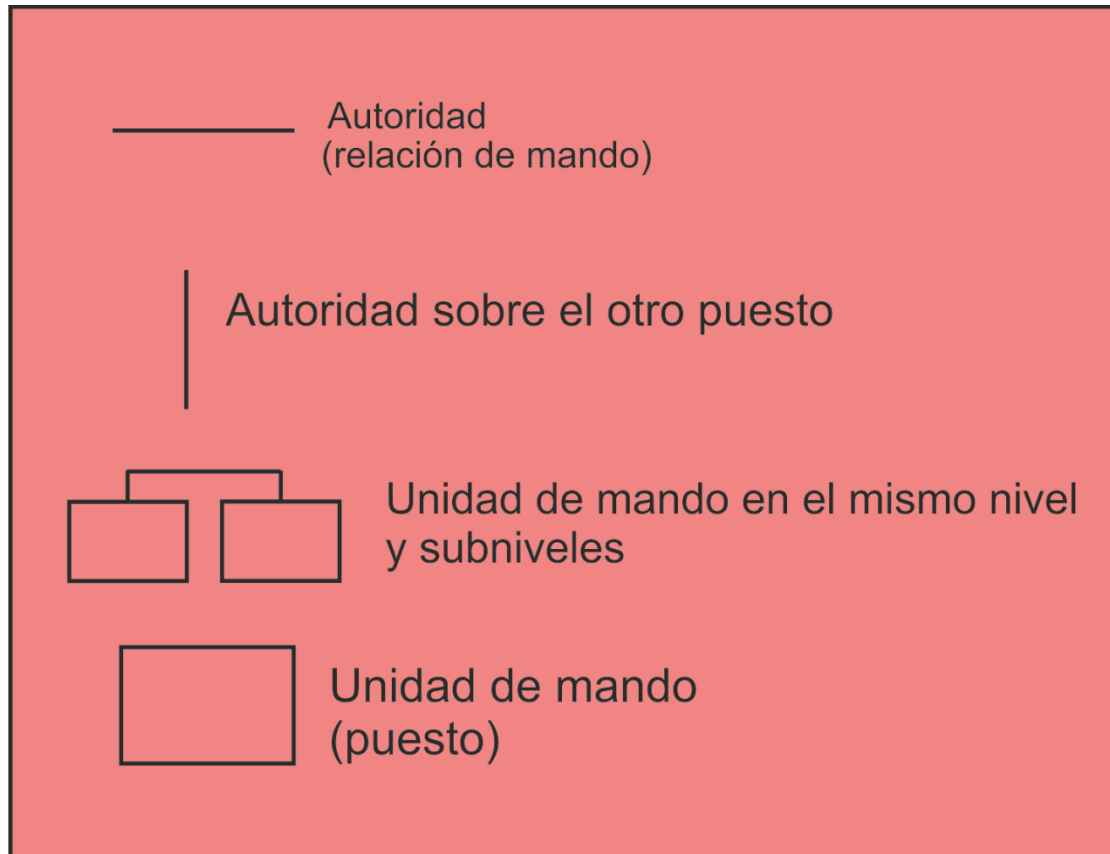
GRAFICO 21: Organigrama Funcional propuesto.



Elaborado: Franklin Suquilandi Mintá.

4.2.7. Simbología del organigrama.

GRAFICO 22 Simbologías.



Elaborado: Franklin Suquilandi Minta

4.2.8. Descripción del organigrama.

Es muy importante detallar las áreas y los puestos del organigrama propuesto para que la propuesta contenga información clara y precisa para su uso o aplicación dentro de la empresa, de modo que sea comprensible para cada uno de sus colaboradores.

CUADRO 32: Descripción del organigrama propuesto.

NIVEL JERÁRQUICO	NOMBRE DEL DEPARTAMENTO	PUESTO QUE SE GENERA	SUPERVISA A LOS PUESTOS
Administrativo	Gerencia General	Gerente General.	Producción
			Contabilidad
			Marketing

Operativo	Contabilidad	Contador	
	Producción	Supervisor de producción	Corte
			Estampado
			Confección
			Acabados
	Marketing	Supervisor de marketing	Investigación de mercado
			Ventas
			Almacén

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta

4.2.9. Niveles jerárquicos.

Nivel ejecutivo.

Posee la representación legal de la entidad, de modo que ejerce la función de planear, definir metas, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades, tomando en cuenta que actividades debe realizar, con quienes se va ejecutar, como se va a agrupar las dichas actividades, quien va a informar a quien y que decisiones tiene que tomar, para el cual debe motivar a sus colaboradores, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos, y debe dar seguimiento de las actividades para asegurarse de que se están cumpliendo como planearon y corregir cualquier desviación significativa.

Nivel de apoyo.

Apoya a los niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente.

Nivel operativo.

Constituye en el nivel más importante de la empresa ya que es el responsable directo de la ejecución de las actividades del giro del negocio de la entidad, siendo el motor de la producción y comercialización y posee el segundo grado de autoridad, por ende es el responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad, bajo su mando puede delegar autoridad mas no responsabilidad.

Puestos operativos.

Es la pieza primordial en la producción o realización de tareas primarias, este nivel no posee autoridad ni delega responsabilidades.

4.2.10. Elaboración de manual de funciones.

Una vez establecido el organigrama de la empresa NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA. es necesario definir los requerimientos o competencias de cada uno de los puestos además de determinar las líneas de autoridad y responsabilidad.

Lo establecido en el manual deberá comprender su conocimiento, obligación, cumplimiento y desarrollo de las actividades inherentes por el personal que ocupa los diferentes cargos.

Seguidamente el manual que se propone contiene lo siguiente:

- El nombre del puesto.
- Nombre del área.
- A quienes subordina.
- Quienes son sub-ordinados.
- Las competencias.
- Las responsabilidades.

4.2.11. Manual de funciones (propuesto) de la empresa New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

Es una herramienta básica en donde determinaremos las competencias y las responsabilidades acorde a la necesidad de la empresa.

CUADRO 33: Manual orgánico funcional de gerente.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Gerente General
	Nombre del área:	Gerencia
	Recibe órdenes de:	Junta de accionistas.
	Da órdenes a:	Contabilidad, Producción y marketing.
	Formación:	Ingeniería de empresas.
	Experiencia.	Dos años.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo y dirección del talento humano. ➤ Liderazgo. ➤ Comportamiento ante los fracasos. ➤ Compromisos con la entidad. ➤ Capacidad de promover nuevos proyectos. ➤ Promueve la comercialización ➤ Habilidad de comunicación. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organizar y dirigir las actividades de la empresa. ➤ Formular políticas en la empresa. ➤ Delegar las tareas y funciones. ➤ Establecer las herramientas y técnicas a ser usadas en la empresa. ➤ Revisar balances periódicamente. ➤ Selección y contratación del personal. ➤ Optimizar los recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos. 		

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

CUADRO 34: Manual orgánico funcional de contador.


INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Contador.
	Nombre del área:	Contabilidad.
	Recibe órdenes de:	Gerente general.
	Da órdenes a:	
	Formación:	Contador público autorizado.
	Experiencia.	Un año.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos teóricos y prácticos de la contabilidad. ➤ Conocimientos tributarios. ➤ Excelentes relaciones interpersonales. ➤ Honestidad y responsabilidad. ➤ Habilidades de comunicación. ➤ Conocimientos generales de almacenamiento de materiales. ➤ Conocimiento de manejo de inventarios. ➤ Manejo de kardex. ➤ Conocimientos de informática. ➤ Relaciones interpersonales. ➤ Habilidad de comunicación. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar todos los movimientos contables. ➤ Presentar los estados financieros mensualmente a la gerencia. ➤ Controlar los ingresos y egresos realizados. ➤ Asesorar a la gerencia en planes financieros. ➤ Realizar la declaración de impuestos de manera oportuna. 		

- Informar a la gerencia sobre la situación financiera.
- Registrar los movimientos contables y elaborar los estados financieros de la empresa.
- Controlar los requisitos formales de la contabilidad.
- Estar informado de la legislación vigente y cambios que afecten a la contabilidad.
- Recepción y entrega de los materiales y accesorios.
- Almacenamiento de los materiales y accesorios.
- Verificación de cumplimiento de estándar solicitado de los materiales y accesorios.
- Realizar devoluciones de los materiales y accesorios que no cumplan las características.

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

CUADRO 35: Manual orgánico funcional de encargado de producción.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Supervisor de producción.
	Nombre del área:	Producción.
	Recibe órdenes de:	Gerente General.
	Da órdenes a:	Corte, estampado, confección, acabado.
	Formación:	Tecnología en diseño de modas.
	Experiencia.	Un año.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos prácticos y teóricos en la confección. ➤ Don de mando. ➤ Comportamiento ante los fracasos. ➤ Compromisos con la entidad. ➤ Relaciones interpersonales. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Conocimientos sobre diseño de moda ➤ Habilidades de combinación de colores. ➤ Conocimientos en procesos de producción. ➤ Conocimientos sobre la materiales y accesorios. 		

RESPONSABILIDADES

- Supervisar y ejecutar labores de secciones de, corte, estampado, confección, acabados y materiales y accesorios.
- Instruir al personal subalterno.
- Delegar las tareas a los operarios.
- Controlar el cumplimiento de las tareas de los subalternos.
- Velar por el mantenimiento y conservación de las instalaciones.
- Supervisar el mantenimiento de maquinaria y equipos.
- Elaborar la orden de producción.
- Estar actualizado en conocimientos sobre la moda.
- Asesorar al gerente en la adquisición de materiales y accesorios.
- Elaborar prototipos.
- Instruir al personal de confección en el ensamblado del producto.
- Elaborar fichas de producción.
- Elaborar el costo de producción de cada producto.
- Optimizar los recursos materiales.

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta

CUADRO 36: Manual orgánico funcional de encargado de marketing

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Supervisor de marketing.
	Nombre del área:	Marketing.
	Recibe órdenes de:	Gerente General.
	Da órdenes a:	Investigación de mercado, ventas, y almacén.
	Formación:	Ingeniería en Marketing.
	Experiencia:	Dos años.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos teóricos y prácticos en marketing. ➤ Liderazgo. ➤ Comportamiento ante los fracasos. ➤ Compromisos con la entidad. ➤ Capacidad de promover nuevos proyectos. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Iniciativa. ➤ Conocimientos de informática. ➤ Conocimiento de manejo de inventarios. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analizar el mercado y la competencia. ➤ Planificar las actividades de marketing. ➤ Diseñar las estrategias competitivas. ➤ Implementar las estrategias competitivas. ➤ Evaluar el efecto de las estrategias implementadas. ➤ Planificar los canales de distribución. ➤ Controlar la planificación y las estrategias ejecutadas. ➤ Optimizar los recursos en la planificación, ejecución de las estrategias. 		

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

CUADRO 37: Manual orgánico funcional de cortador.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Cortador.
	Nombre del área:	Corte.
	Recibe órdenes de:	Supervisor de producción.
	Da órdenes a:	
	Formación:	Bachiller.
	Experiencia.	Un año.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento y práctica en cortes. ➤ Habilidades de comunicación. ➤ Capacidad de dar sugerencias o iniciativas. ➤ Compromisos con la entidad. ➤ Confianza en sí mismo. ➤ Cooperación. ➤ Conocimientos de las maquinarias. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar cortes eficientemente. ➤ Optimizar los materiales. ➤ Realizar el trazado de cortes. ➤ Mantener limpio su área. ➤ Mantenimiento de las herramientas y equipos. ➤ Almacenar adecuadamente las mermas. ➤ Realizar informes semanales de los cortes realizados. 		

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

CUADRO 38: Manual orgánico funcional de estampador.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Estampador.
	Nombre del área:	Estampados.
	Recibe órdenes de:	Supervisor de producción.
	Da órdenes a:	
	Formación:	Bachiller
	Experiencia.	Un año.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento y práctica en serigrafía textil. ➤ Conocimiento y práctica en diseño de serigrafía textil. ➤ iniciativa. ➤ Confianza en sí mismo. ➤ Compromisos con la entidad. ➤ Habilidad de comunicación. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar diseño de serigrafía textil. ➤ Realizar rebelado de diseño de manera eficiente. ➤ Realizar muestras antes de pasar a producción. ➤ Mantener la limpieza en su área. ➤ Realizar mantenimiento de las herramientas y maquinaria. ➤ Estampar eficientemente los diseños. ➤ Optimizar los materiales. 		

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

CUADRO 39: Manual orgánico funcional de confeccionista.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Confeccionista.
	Nombre del área:	Confección.
	Recibe órdenes de:	Supervisor de producción.
	Da órdenes a:	
	Formación:	Bachiller en corte y confección.
	Experiencia.	Un año.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento y práctica en costura. ➤ Conocimiento en operar todo tipo de maquinaria de costura. ➤ Habilidades de comunicación. ➤ Compromisos con la entidad. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Relaciones interpersonales. ➤ Iniciativa. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ensamblar el producto. ➤ Realizar el control de calidad. ➤ Mantener limpia su área. ➤ Realizar mantenimiento y limpieza de las maquinarias. ➤ Realizar el informe de los productos ensamblados semanalmente. ➤ Realizar sugerencias en el método de ensamblaje de productos. 		

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

CUADRO 40: Manual orgánico funcional de empaquetador.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Empaquetador.
	Nombre del área:	Acabados.
	Recibe órdenes de:	Supervisor de producción.
	Da órdenes a:	
	Formación:	Bachiller.
	Experiencia.	Un año.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos generales de acabados. ➤ Iniciativa. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Compromisos con la entidad. ➤ Habilidad de comunicación. ➤ Cooperación. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar las costuras del ensamblado. ➤ Limpiar las hilachas de los productos. ➤ Desmanchar los productos manchados. ➤ Planchar los productos. ➤ Etiquetar cada uno de los productos. ➤ Empaquetar de manera eficiente cada producto. ➤ Registrar los productos terminados para su informe semanal. 		

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

CUADRO 41: Manual orgánico funcional de almacenista.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Almacenista.
	Nombre del área:	Almacén.
	Recibe órdenes de:	Supervisor de marketing.
	Da órdenes a:	
	Formación:	Bachiller en contabilidad.
	Experiencia.	Un año.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos generales de almacenamiento de materiales. ➤ Conocimiento de manejo de inventarios. ➤ Manejo de kardex. ➤ Conocimientos de informática. ➤ Relaciones interpersonales. ➤ Habilidad de comunicación. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recepción y distribución de los productos. ➤ Registro de los ingresos y egreso productos. ➤ Almacenamiento de los productos. ➤ Realizar el despacho de los pedidos. ➤ Realizar envío de los pedidos a los clientes. ➤ Reportar el stock de los productos. 		

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

CUADRO 42: Manual orgánico funcional del investigador del mercado.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Investigador de mercado.
	Nombre del área:	Investigación de mercado
	Recibe órdenes de:	Supervisor de marketing.
	Da órdenes a:	
	Formación:	Ingeniería comercial.
	Experiencia.	Dos años.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos en investigación de mercado. ➤ Conocimiento sobre imagen corporativa. ➤ Conocimiento en ventas. ➤ Compromisos con la entidad. ➤ Capacidad de promover nuevos proyectos. ➤ Promueve la comercialización ➤ Habilidad de comunicación. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Investigar constante mente sobre el producto del giro de nuestro negocio. ➤ Formular mecanismos de distribución de producto. ➤ Promover mecanismos de publicidad eficiente. ➤ Establecer estrategias de competencia. ➤ Generar políticas de venta eficiente en beneficio de la entidad y sus clientes. ➤ Velar por la integridad de la imagen corporativa de la institución. ➤ Optimizar los recursos financieros de la entidad. 		

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

CUADRO 43: Manual orgánico funcional del vendedor.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto:	Vendedor.
	Nombre del área:	Ventas.
	Recibe órdenes de:	Supervisor de marketing.
	Da órdenes a:	
	Formación:	Ingeniería comercial.
	Experiencia:	Dos años.
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento en ventas. ➤ Capacidad de negociación. ➤ Comportamiento ante los fracasos. ➤ Compromisos con la entidad. ➤ Habilidad de comunicación. ➤ Don de convencimiento. ➤ Confianza en sí mismo. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar el pronóstico de venta. ➤ Establecer los precios de los productos. ➤ Realizar publicidad y estrategias de ventas. ➤ Llevar un control adecuado y análisis de ventas. ➤ Buscar nuevos clientes. ➤ Realizar los cobros a los clientes y depositar lo más pronto posible. ➤ Estar en constante visita a los clientes. ➤ Pedir la observación de los clientes constantemente. 		

Fuente: Organigrama propuesto.

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

4.2.12. Proceso de inducción al nuevo personal.

La inducción es el proceso por el cual la empresa va ayudarles a los nuevos colaboradores a integrarse al medio de trabajo y tener un comienzo productivo, esto permite informar al trabajador recién ingresado acerca de quiénes somos como empresa, que hacemos, como lo hacemos, y para que lo hacemos. Todo esto dentro de la estructura formal de la empresa. Además de estos aspectos, en el programa de inducción se le explica al trabajador, las normas, políticas y reglamentos existentes en la empresa.

Finalidad.

Facilitar el proceso de integración y adaptación del nuevo personal que ingrese a la empresa NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA. así como propiciar el desarrollo de sus sentidos de permanencia e identificación con las metas de la organización.

Alcance.

Es de cumplimiento para todos los colaboradores de New Blessings Corporation textil Cia. Ltda. que integren a formar parte de la entidad.

CUADRO 44: Proceso de inducción.

ÁREA/ TEMA		RESPONSABLE
1. BIENVENIDA		
1.1.	Bienvenida a la empresa	Gerente
1.2.	Recorrido `por la empresa	
1.3.	Hablar de New Blessings Coporation Textil Cia. Ltda. <ul style="list-style-type: none">• Como empezó• Quienes integran.• Cuáles son los objetivos y metas de la empresa.• Tipo de empresa.	
1.4.	Explicación de proceso de inducción, el gerente se encargará de transmitir la información que corresponda según su detalle y evaluara el proceso de inducción, como acarar dudas y contestará preguntas o inquietudes que el nuevo colaborador tenga.	
1.5.	Seguimiento de todo el proceso de inducción	
2. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.		
2.1.	<ul style="list-style-type: none">• Misión y visión, valores y cultura.• Funciones principales de la empresa.• Estructura organizacional.• Normas y directivas de la empresa.	Gerente
3. RELACIÓN LABORAL CON LA EMPRESA.		
3.1.	<ul style="list-style-type: none">• Modalidad de contratación, beneficios y horarios.• Día, lugar, hora, pago, permisos.• Sanciones, en caso de faltas.• Normas no escritas.	Gerente
4. CONOCIMIENTO DE SU ÁREA Y PUESTO.		
4.1	Descripción del puesto: funciones generales, relaciones. Aporte del área y del puesto al plan de trabajo. Procedimiento donde involucra su puesto. Relaciones internas y externas. Indicadores por lo que van a ser medidos.	Gerente
5. PRESENTACIONES.		
5.1	Con el encargado del área. Con los compañeros de trabajo. Con los subordinados.	Gerente
6. CONOCIMIENTO Y RELACIÓN CON OTRA ÁREAS		
6.1.	Funciones principales en cada área.	Gerente
6.2.	Procedimiento con él o las áreas con las cuales se interactuarán con mayor frecuencia.	

Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

CONCLUSIONES

- ❖ Hemos podido denotar que la empresa NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA. existen diferentes problemas, producto de una administración informal que se ha venido llevando desde su existencia, en la misma se ha podido evidenciar una desorganización de las actividades por falta de comunicación, coordinación y la delegación de funciones, así también la falta de una línea de autoridad.
- ❖ La falta de una administración formal y la inexistencia de una estructura organizacional de la empresa no solo ha generado conflictos entre los colaboradores, sino también una pérdida económica ya que su utilidad operacional está por debajo de lo normal que una empresa como este debería ganar por su inversión.
- ❖ Como resultado en función de los problemas presentados podemos notar que la empresa requiere implementar una estructura organizacional acorde con sus necesidades, la misma permita establecer niveles de jerarquía para evitar confusiones y desorganización en las diferentes actividades que realiza teniendo como consecuencia la pérdida de los recursos de la entidad.
- ❖ Es evidente también que la empresa no cuenta con ningún documento donde especifique las actividades que debe cumplir los colaboradores, por lo que las actividades ejecutadas no cumplen con el tiempo establecido, es decir no existe organización en la ejecución de actividades y esto genera retrasos y por ende la pérdida para la entidad.

RECOMENDACIONES

- ❖ Es importante implementar una gestión administrativa formal, para poder contrarrestar las dificultades que han obstaculizado el desenvolvimiento de la empresa NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL CIA. LTDA. de modo que la empresa pueda fundamentar en la organización, coordinación, la delegación de funciones y de la misma manera establecer una línea de autoridad a la cual esten sujeto sus colaboradores.
- ❖ Estructurar estrategias que permita mejorar el ambiente laboral de la empresa, de modo que sus colaboradores logren la confianza en sí mismo y fortalezca el trabajo en equipo tomando como factor principal la comunicación y con ello lograr el mayor rendimiento económico para la entidad y poder brindar incentivos como motivación a cada uno de ellos.
- ❖ Implementar una estructura organizativa, con la finalidad de mejorar la gestión organizacional de la empresa, la ejecución de las actividades mediante la delegación de autoridad y responsabilidad al personal de la entidad, de modo que la entidad logre los objetivos propuestos mejorando su productividad a través de un desempeño eficiente del talento humano.
- ❖ Es importante implementar el manual de funciones para que las actividades estén claras, y que facilite a la entidad su aplicación, de tal manera que los colaboradores conozcan sus responsabilidades y quien es su jefe inmediato, al cual deben responder por sus acciones o deben acudir directamente cuando la situación lo amerite.

BIBLIOGRAFIA

Daft R. L . (2011). Teoría y Diseño Organizacional. Mexico D. F.: Data Color Impresores.

Jones G. R. (2008). Teoria Organizacional. Mexico: Pearson Educación.

Munch, L., Osorio, J., & Vital, S. (2011). Diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento (2a ed.). Mexico: Trillas.

Ortiz Hernández, M. J. (2012). Administración de empresas. Coordinadora. Madrid: Pirámide.

Robbins Stephen P. (2004). Comportamiento Organizacional. Mexico: Pearson Educación.

Rodríguez Valencia J. (2012). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. (4^a ed.) Mexico, Cengage Learning

Vásquez V. H. (1985). Organización Aplicada. Quito: Graficas Arboleda.

INTERNET.

Asociacion de Industrias Textiles del Eecuator. (2016). La Industria Textil en el Ecuador, Recuperado de <http://www.aite.com.ec>

Asamblea Nacional del Nacional. (2014). Maneras de Organización de Empresas, Recuperado de <http://www.asambleanacional.gob.ec>

Villalobos J. (2012). Coyunturaeconomica. Recuperado de <http://coyunturaeconomica.com/marketing>

KASS, E. S. (2012). definicion de estructura organizacional, Recuperado de <https://elsemanaldekass.wordpress.com>

ANEXOS

ANEXO 1: Imágenes de los productos.



Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

ANEXO 2: Imágenes de los colaboradores.



Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

ANEXO 3: Sección de estampados.



Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

ANEXO 4: Logotipo de la Empresa antes de su legalización.



ANEXO 5: Nuevo logotipo de la Empresa.



Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

ANEXO 6: Ficha de producción.

New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. DISEÑO DEL PRODUCTO ORDEN DE PRODUCCIÓN:

MODELO	ARMANI	MARCA	New Blessings	TEMPORADA	O- I 2015	ARTICULO DE TELA	Jersey	CANT. TOTAL	S	M	L	XL	
DESCRIPCIÓN	CAMISETAS	SUB-TIPO DE PRENDA	MODA	Nº DE MUESTRA		FECHA DE PRODUCCIÓN			142	120	38		
TIPO DE PRENDA		USUARIO DE PRENDA		Nº DE MOLDE	A18W132	TALLER SERVICIO		TOTAL	300				
								CURVA	11/2	2	2		



LADO IZQUIERDO
Etiqueta insertada



9CM
TERMINADO

REVISAR AGUJAS QUE NO ESTEN DESPUNTADAS
REGULAR LA TENCIÓN DE HILOS

COLOR	S	M	L	XL	TOTAL

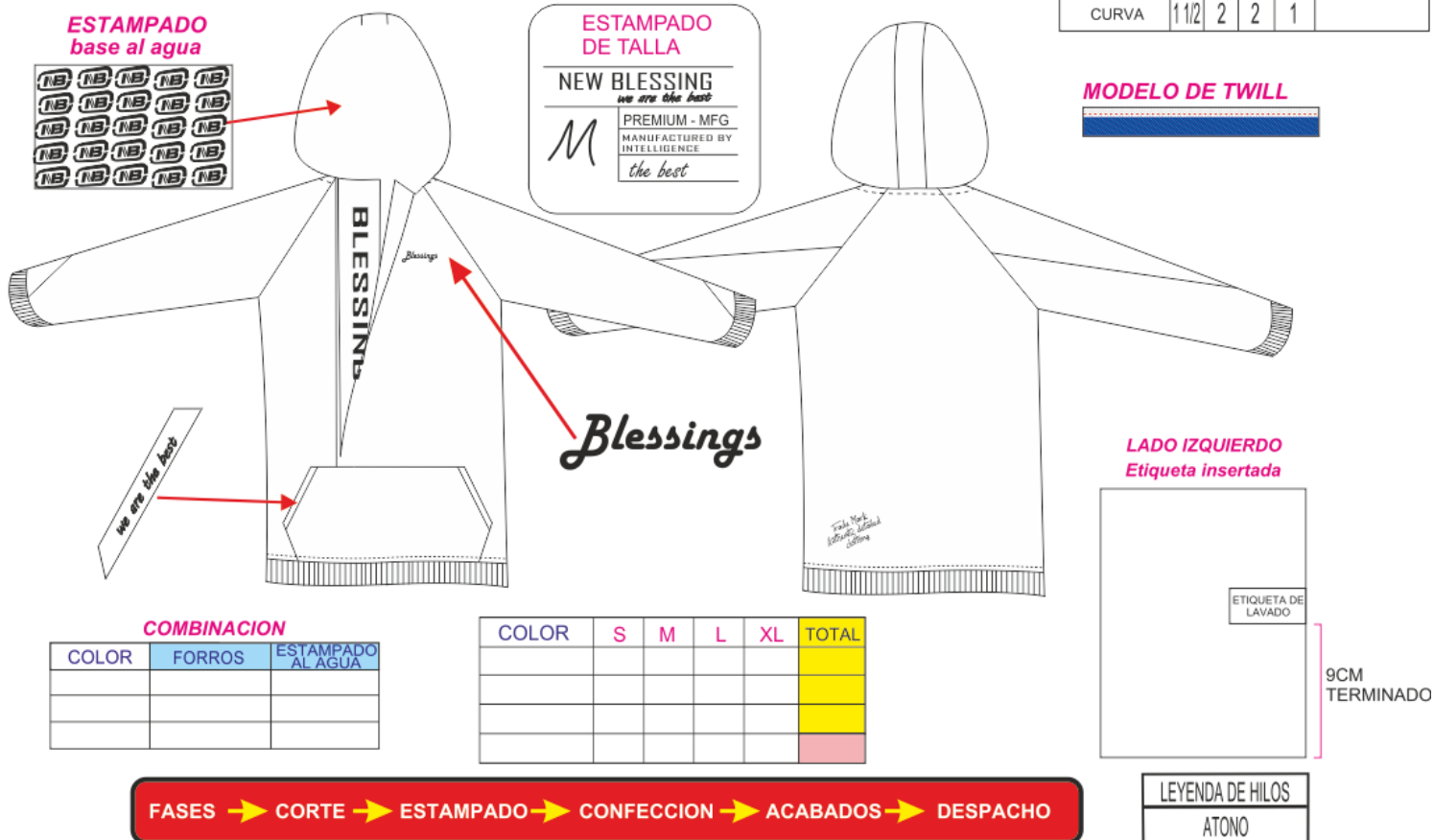
LEYENDA DE HILOS
ATONO



Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.

New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda. DISEÑO DEL PRODUCTO ORDEN DE PRODUCCIÓN: 15-09-1002

MODELO	MESUT	MARCA	New Blessings	TEMPORADA	O- I 2015	ARTICULO DE TELA	FLEECE	CANT. TOTAL	S	M	L	XL
DESCRIPCIÓN	CAPUCHA	SUB-TIPO DE PRENDA		Nº DE MUESTRA		FECHA DE PRODUCCIÓN						
TIPO DE PRENDA	CAPUCHA	USUARIO DE PRENDA	Caballero	Nº DE MOLDE	A18W132	TALLER SERVICIO		TOTAL				
								CURVA	11/2	2	2	1



Elaborado: Franklin Suquilandi Minta.

ANEXO 7: Encuesta a los colaboradores.

Lea detenidamente y conteste con sinceridad, de su cooperación depende el éxito de la entidad.

1. ¿Qué tiempo presta sus servicios en esta entidad?

Más de 2 Años	
2 Años	
1 años	
menos de 1 años	

2. Durante el tiempo que ha estado colaborando con la empresa cual es el ambiente laborar que ha presidido.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio

3. Conoce usted quien es su jefe inmediato superior.

Si	No

4. Cuáles son las actividades que habitualmente realiza.

Diarias:

Semanales:

Mensuales:

Trimestrales:

Anuales:

5. Las actividades que usted realiza corresponde al área de:

Producción	Comercialización	Contabilidad.

6. Como cree usted que se cumple las actividades que realiza.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio

7. Estas actividades que usted realiza están supervisadas constantemente.

Si	No

8. Estas actividades que usted realiza están especificadas en algún documento.

Si	No

9. Como considera usted el apoyo que brinda los miembros de la entidad.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio

10. Cree usted que es importante hacer un diseño de una estructura organizacional y administrativa para la entidad.

Si	No

GRACIAS POR SU COOPERACIÓN.

ANEXO 8: Encuesta a los accionistas.

Lea detenidamente y conteste con sinceridad, de su cooperación depende el éxito de la entidad.

1. Como considera usted el desempeño de la empresa.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio

2. Como consideraría usted el desempeño de los colaboradores de la empresa.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio

3. Como considera usted que se cumple las actividades dentro de la empresa.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio

4. Como considera usted, al actual manejo de la entidad.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio

5. Como considera a los resultados obtenidos de la entidad.

Satisfactorio	Bueno	Malo	Regular	Insatisfactorio

6. Cree usted que es importante hacer un diseño de una estructura organizacional y administrativa para la entidad.

Si	No

GRACIAS POR SU COOPERACIÓN.

ANEXO 9: Estado de resultado.

ESTADO DE RESULTADO
Al 31 de diciembre 2014

VENTA	205950,00
(-) COSTO DE PRODUCCION Y VENTAS	122792,98
COSTO DIRECTO	97866,72
Materia Prima Directa	58386,72
Mano de Obra directa	39480
COSTOS INDIRECTOS	24926,26
Materia Prima Indirecta	23500
Servicios	786,26
Depreciación propiedades, planta y equipo	640
GANANCIA BRUTA	83157,02
(-) GASTOS OPERACIONALES	40028,67
GASTOS ADMINISTRATIVOS	36350
Gastos de Personal	36350
GASTOS DE VENTA	2880
Publicidad	2880
GASTOS FINANCIEROS	798,67
Intereses Bancarios	798,67
UTILIDAD OPERACIONAL	43128,35



Franklin Suquilandi Minta
C.I. 060333551-4
Gerente General



Bethy Jaqueline Minta Minta
RUC. 0603011347001
Contadora

Fuente: New Blessings Corporation Textil Cia. Ltda.